



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Jennifer Schäfer**

## **Corporate Identity und Social Media**

**Die Rolle von Social Media im Bil-  
dungsprozess der Unternehmen-  
sidentität im Vergleich zu  
klassischen Medien**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Corporate Identity und Social Media**

### **Die Rolle von Social Media im Bildungsprozess der Unter- nehmensidentität im Vergleich zu klassischen Medien.**

Autor/in:  
**Frau Jennifer Schäfer**

Studiengang:  
**Angewandte Medien**

Seminargruppe:  
**AM-10wK1-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Otto Altendorfer**

Zweitprüfer:  
**Prof. Dr. Jan Rommerskirchen**

Einreichung:  
Hamburg, 25.04.2014

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Corporate Identity and Social Media**

### **The Role of Social Media within the Process of Building a Corporate Identity in Compa- rison to Traditional Media.**

author:

**Mr./Ms. Jennifer Schäfer**

course of studies:

**Applied Media**

seminar group:

**AM-10wK1-B**

first examiner:

**Prof. Dr. Otto Altendorfer**

second examiner:

**Prof. Dr. Jan Rommerskirchen**

submission:

Hamburg, 25.04.2014

---

## **Bibliografische Angaben**

Jennifer Schäfer

Corporate Identity und Social Media. Die Rolle von Social Media im Bildungsprozess der Unternehmensidentität im Vergleich zu klassischen Medien.

55 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

## **Abstract**

Die Identität von Marken und Unternehmen gewinnt eine immer größere Bedeutung für das Kaufverhalten von Konsumenten. Die Kommunikation der Corporate Identity ist damit eine wichtige Aufgabe der Unternehmen. Gleichzeitig wird die Rolle und Relevanz von Social Media für Unternehmen immer wieder neu diskutiert. Diese Bachelorarbeit befasst sich daher mit der Definition von Corporate Identity und der Rolle von Social Media in diesem Bildungsprozess. Die Untersuchung basiert im ersten Teil auf einer Literaturanalyse, um die verschiedenen Begriffe um die Unternehmensidentität definieren und voneinander abgrenzen zu können. Hierzu werden verschiedene Theorien miteinander verknüpft. Im zweiten Teil werden die gewonnenen Erkenntnisse empirisch getestet. Hierzu wird die Wirkung von Facebook Posts mit der Wirkung von Werbeplakaten verglichen, indem das Soll-Bild, das vorab durch eine Befragung von Kommunikationsexperten definiert wurde, mit dem Ist-Bild, also der Wahrnehmung der Befragten, abgeglichen wird.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>1</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>3</b>
<b>1 Einführung .....</b>	<b>4</b>
<b>2 Einführung in den Identitätsbegriff.....</b>	<b>6</b>
<b>3 Die Unternehmensidentität.....</b>	<b>9</b>
3.1 Die Unternehmenspersönlichkeit .....	10
3.2 Corporate Behaviour .....	11
3.3 Corporate Design .....	11
3.4 Corporate Communication .....	12
<b>4 Zur Differenzierung von Image und Reputation .....</b>	<b>14</b>
4.1 Image .....	14
4.2 Reputation .....	17
<b>5 Der Nutzen und die Bedeutung von Images .....</b>	<b>20</b>
5.1 Der kommunikative Nutzen für die Zielgruppe .....	21
5.2 Der funktionale Nutzen von Images für die Zielgruppe .....	22
5.3 Die ökonomische Bedeutung eines Images für das Unternehmen .....	23
5.4 Die Bedeutung des Images im Kontext der Unternehmensidentität.....	24
<b>6 Maßnahmen zur Beeinflussung des Images .....</b>	<b>27</b>
6.1 Werbung.....	28
6.2 Öffentlichkeitsarbeit.....	30
6.3 Social Media .....	31
<b>7 Teilfazit des theoretischen Teils .....</b>	<b>38</b>
<b>8 Die Methodik .....</b>	<b>39</b>
8.1 Das Auswahlverfahren .....	39
8.2 Die Methode .....	41
8.3 Der Fragebogen .....	42
<b>9 Die Bildung von Corporate Identity am Beispiel fritz kola .....</b>	<b>44</b>
9.1 Das Soll-Bild von fritz kola.....	45
9.2 Die Medien .....	46

---

9.3 Die Umfrage-Ergebnisse .....	51
<b>10 Fazit .....</b>	<b>54</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>XIV</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XIX</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: McDonald's Logo .....	12
Abbildung 2: Projected und perceived image im Interaktionsprozess .....	16
Abbildung 3: Komponenten des Markenimage.....	20
Abbildung 4: Ökonomische Bedeutung des Images für das Unternehmen.....	24
Abbildung 5: Image im Kontext der Corporate Identity.....	26
Abbildung 6: Ausschnitt der "Telekom hilft"-Facebook-Page .....	34
Abbildung 7: fritz kola Logo .....	45
Abbildung 8: Print Motiv 1: Angriff Coca Cola .....	47
Abbildung 9: Print Motiv 2: Festival .....	48
Abbildung 10: Print Motiv 3.....	48
Abbildung 11: Facebook Post 1: Angriff Coca Cola .....	49
Abbildung 12: Facebook Post 2: Festival .....	50
Abbildung 13: Facebook Post 3: Stellungnahme.....	51
Abbildung 14: Darstellung der Umfrageergebnisse .....	52
Abbildung 15: Differenzwerte der Umfrageergebnisse.....	52

# 1 Einführung

Die internationale Studie „The Company behind the Brand – In Reputation We Trust“ von der Kommunikationsagentur Weber Shandwick aus dem Jahr 2012 hat herausgestellt, dass das Unternehmen hinter einer Marke eine starke Auswirkung auf das Kaufverhalten der Konsumenten hat. Siebzig Prozent der befragten Konsumenten meiden danach ein Produkt, wenn sie das Unternehmen, das hinter der Marke steht, nicht mögen. Auch Kommunikationsverantwortliche bewerten der Studie zufolge die Reputation der Unternehmensmarke als genauso wichtig, wie die Reputation der Produktmarken.<sup>1</sup>

Die Markenidentität ist somit nicht nur in Bezug auf Produktmarken, sondern auch für die Unternehmensmarke an sich ein ausschlaggebendes Kriterium im Decision-Making-Process<sup>2</sup> und entscheidet somit mit über den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens.

Die strategische Entwicklung einer solchen Markenidentität ist für Unternehmen unerlässlich. Diese Arbeit wird sich daher mit dem Begriff und dem Prozess der Unternehmensidentitätsbildung auseinandersetzen sowie untersuchen, welche Rolle und Relevanz Social Media in diesem Prozess einnimmt. Die Forschungsfrage lautet: Ist Social Media ein geeigneteres Instrument zur Konstruktion der Unternehmensidentität als klassische Medien?

Im ersten Teil der vorliegenden Arbeit wird hierzu dieser Prozess der Identitätsentwicklung zunächst theoretisch erarbeitet. Im zweiten Teil wird anschließend anhand eines Fallbeispiels untersucht, ob sich Social Media im Vergleich zu ausgewählten klassischen Medien stärker zur Umsetzung des Prozesses eignet.

Die Untersuchung der Relevanz von Social Media für die Unternehmensidentität resultiert aus einem Problem aus der wirtschaftlichen Praxis: So wird innerhalb von Unternehmen die Investition in Social Media Aktivitäten häufig diskutiert, da sich der Social Media Return on Investment (ROI) nur sehr schwer, mitunter gar nicht, messen lässt.<sup>3</sup> Der immaterielle Wert der Unternehmensidentitätsbildung bzw. -stärkung ist somit eine insbesondere für dieses Instrument relevante Währung und die Beantwortung der Forschungsfrage von hoher Relevanz für Budgetargumentationen.

---

<sup>1</sup> vgl. Weber Shandwick 2012

<sup>2</sup> Decision-Making-Process: Der Prozess, der die Kaufentscheidung umfasst.

<sup>3</sup> vgl. Blanchard 2012: 247 ff.



Somit befasst sich diese Arbeit mit zwei aktuellen Problemstellungen: Die der Unternehmensidentitätsbildung sowie die des Wertes von Social Media Aktivitäten.

Das Ziel der Bachelorarbeit ist es, den Begriff der Unternehmensidentität und der damit verbundenen Begriffe klar zu definieren und eine Einordnung von Social Media in dem Prozess der Identitätsbildung vorzunehmen. Anschließend soll eine Einschätzung darüber erfolgen, ob Social Media geeignet ist, um die Unternehmensidentität zu kommunizieren, indem ein Vergleich mit klassischen Medien gezogen wird.

## 2 Einführung in den Identitätsbegriff

Identität ist ein komplexer Begriff, an dessen Definition sich bereits viele Autoren, Soziologen, Pädagogen, Philosophen und Wissenschaftler versucht haben. Zunächst soll eine kurze Einführung in den menschlichen Identitätsbegriff erfolgen, um anschließend die Unternehmensidentität genauer darlegen zu können.

Nach dem Pädagogen und Soziologen Erik Erikson wird die Ich-Identität als kontinuierliches Wissen um die eigene Einzigartigkeit und gleichzeitig Zugehörigkeit zur sozialen Welt verstanden. Das Gefühl der Identität wird als ein „Im-Einklang-Sein“ mit sich und der Gemeinschaft, der man angehört, verstanden.<sup>4</sup>

Erikson definiert die Persönlichkeit eines Individuums als eine „Verbindung von Fähigkeiten, die in ferner Vergangenheit gründen, mit Möglichkeiten, die in der Gegenwart erahnt werden.“<sup>5</sup> Sie setzt sich also aus aktuellen Fähigkeiten (Gegenwart), die aus Erfahrungen resultieren (Vergangenheit) sowie aus der Interpretation der Ziele (Zukunft) zusammen. Diese Definition der menschlichen Persönlichkeit ist für die spätere Definition der Unternehmenspersönlichkeit (vgl. 3.1 Die Unternehmenspersönlichkeit) relevant.

George H. Mead erklärt Identität, das „Self“, durch das Zusammenspiel von „Me“ und „I“; zwei Instanzen innerhalb des Individuums. Das I existiert im Menschen zum Teil bereits vor Erfahrungen oder sozialen Interaktionen, da es die angeborenen Triebe beinhaltet, wobei das Me ein „von Konventionen und Gewohnheiten gelenktes Wesen“<sup>6</sup> ist, das Werte und Normen, die von der sozialen Gesellschaft anerkannt werden, in sich trägt. Das Me macht den Menschen erst sozial handlungsfähig, indem es ein Wissen über allgemein akzeptierte Interaktionselemente in sich trägt. Dies muss allerdings erst durch die soziale Umwelt und Erfahrungen, gelernt werden.<sup>7</sup> Das Individuum lernt dies durch seine sozialen Rollen.<sup>8</sup> Eine Identität ist somit ausgebildet, wenn komplexe Teilidentitäten – und dazu gehören alle Moral- und Wertevorstellungen in den einzelnen Rollen – in sich eine stabile Gesamtidentität ergeben. Es muss eine Balance zwi-

---

<sup>4</sup> vgl. Jörissen/Zirfas 2010: 47

<sup>5</sup> Jörissen/Zirfas 2010: 45

<sup>6</sup> Mead, 1973: 241

<sup>7</sup> vgl. Mead, 1973: 241 f.

<sup>8</sup> Als soziale Rollen werden die einzelnen Rollen eines Individuums als Mitglied in gesellschaftlichen Systemen verstanden. Ein Individuum ist bspw. Sohn, Bruder, Vater, Chef und Ehemann.

schen den einzelnen Identitäten innerhalb der unterschiedlichen Rollen sowie zwischen Me und I stattfinden. Erst dieses existente Gleichgewicht macht die Identität aus.<sup>9</sup>

Der Soziologe Jürgen Krappmann definiert Identität in Anlehnung an Henri Tajfels „Social Identity Theory“<sup>10</sup> als etwas Variables, das sich von Situation zu Situation verändert. Nach Krappmann wird die „balancierende Ich-Identität“<sup>11</sup> erst durch Kommunikation erzeugt. Sie ist der fortlaufende Versuch der Herstellung von Gleichgewicht in dreierlei Hinsicht:

Erstens muss das Gleichgewicht zwischen divergierenden Rollenerwartungen hergestellt werden.<sup>12</sup> Zum Beispiel erwarten Kommilitonen von einem Studenten, dass in einer Prüfung abgeschrieben werden kann. Gleichzeitig erwartet der Dozent, dass der Student die Regeln beachtet und nicht versucht, in einer Prüfung zu täuschen. Bei solchen konträren Erwartungen muss das Individuum, der Student, ein Gleichgewicht herstellen und abwägen: Er muss sich in den Interaktionen mit den jeweiligen Erwartungsstellern entscheiden, ob er der hilfsbereite Kommilitone oder der ehrliche Prüfling sein möchte.

Zweitens muss zwischen den Anforderungen anderer und den eigenen Bedürfnissen abgewogen werden.<sup>13</sup> Im Falle des Studenten stellen beispielsweise Eltern und Dozenten die Anforderungen, dass für eine Prüfung gelernt werden muss. Gleichzeitig hat der Student das Bedürfnis, zum Fußballtraining zu gehen oder sich mit Freunden zu verabreden. Auch hier muss ein Gleichgewicht hergestellt werden.

Und drittens muss eine Balance zwischen der personalen und der sozialen Identität hergestellt werden.<sup>14</sup> Krappmann bedient sich hierbei der Begriffe der personal identity und social identity, die durch die Sozialpsychologen Tajfel und Turner definiert wurden.<sup>15</sup> Die personale Identität meint dabei die Einzigartigkeit eines Individuums. Die soziale Identität hingegen ergibt sich wiederum aus den Rollenerwartungen. „Im Falle der ‚social identity‘ wird verlangt, sich den allgemeinen Erwartungen unterzuordnen, im Falle der ‚personal identity‘ dagegen, sich von allen anderen zu unterscheiden.“<sup>16</sup> Hier

---

<sup>9</sup> vgl. Mead 1973: 174 ff.

<sup>10</sup> vgl. Tajfel 1982: 209 ff.

<sup>11</sup> Krappmann, 2010: 81

<sup>12</sup> vgl. Krappmann 2010: 79 ff.

<sup>13</sup> vgl. Krappmann 2010: 68 ff.

<sup>14</sup> vgl. Krappmann 2010: 75 ff.

<sup>15</sup> vgl. Tajfel/Turner 1986, 7 ff.

<sup>16</sup> Krappmann 2010: 78

muss also ein Gleichgewicht zwischen der Einzigartigkeit und dem Anpassungsvermögen des Individuums hergestellt werden.<sup>17</sup>

Die Persönlichkeitsentwicklung ist nach Krappmann somit ein aktiver Prozess, der nur durch Kommunikation – sowohl bewusst und verbal, als auch unbewusst und non-verbal – in Interaktionen hergestellt wird. Identität ist eine Leistung des Individuums und wird in jeder Kommunikation neu hergestellt.<sup>18</sup>

Eine weitere wichtige Prämisse im Identitätskonzept nach Krappmann, die sich aus der Interaktionstheorie ableitet, ist, dass ein Gegenüber (der Interaktionspartner) die kommunizierte Identität akzeptieren bzw. annehmen muss: Mit dem reinen Aussenden der Identität durch Kommunikation ist die Herstellung der Identität noch nicht gelungen, sondern erst, wenn der bzw. die Empfänger die Signale auch annehmen und interpretieren:

„Interaktionspartner A versucht zu erkunden, wer Interaktionspartner B ist. Nun hängt jedoch nicht zuletzt auch von A ab, wer sein Gegenüber B ist, denn B wird in diesem Interaktionsprozess nur in einer Identität aufzutreten vermögen, die sein Partner A ihm zugugestehen bereit ist. Kommt keine ausreichende Einigung zustande, wird die Interaktion abgebrochen, weil die Partner nicht mit einem befriedigendem Verlauf rechnen können.“<sup>19</sup>

Zusammenfassend lässt sich also festhalten, dass Identität kein Fakt ist, der durch Kommunikation widergegeben wird, sondern dass sie erst durch Interaktion hergestellt wird. Voraussetzung für diesen Prozess ist nicht nur das Senden der eigenen Identität, sondern auch das Empfangen und Akzeptieren der Botschaften durch einen Interaktionspartner. Man besitzt Identität somit nur „in bestimmten Situationen und unter anderen, die sie anerkennen.“<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> vgl. Krappmann 2010: 70 ff.

<sup>18</sup> vgl. Krappmann, 2010: 32 ff.

<sup>19</sup> Krappmann, 2010: 34

<sup>20</sup> Krappmann, 2010: 35

### 3 Die Unternehmensidentität

Im zweiten Kapitel wurden Einführungen in verschiedene Theorien zur Identitätsbildung von Individuen vorgestellt. Im Folgenden soll nun die Identitätsbildung von Unternehmen untersucht werden.

Das Unternehmen kann hinsichtlich der Unternehmensidentität als Unternehmensmarke verstanden werden. Eine Marke ist nach Meffert et al. ein „**Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen**, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert“<sup>21</sup> (Hervorhebung im Original). Diese Definition lässt sich sowohl auf Unternehmens- als auch auf Produktmarken anwenden.

Die Unternehmensidentität oder Corporate Identity wurde maßgeblich durch Klaus Birkigt untersucht und definiert. Birkigt nähert sich dem komplexen Thema sowohl aus wissenschaftlicher als auch aus angewandter Perspektive und sein Modell schlägt sich in zahlreichen Publikationen nieder.

Zunächst lässt sich festhalten, dass auch die Herstellung einer Unternehmensidentität – ähnlich zur individuellen Identität nach Krappmann – eine aktive Leistung der Beteiligten ist: Birkigt betont, dass jeder Angehörige einer Organisation mit seiner Aufgabe eine klare Rollenidentität übernommen hat, „die durchaus nicht auf rationale Arbeitsfunktionen beschränkt sein muss, sondern häufig personenbezogene Dienstleistungen einschließt.“<sup>22</sup>

Corporate Identity wird durch Birkigt als Kontinuität von Corporate Behaviour, Corporate Design und Corporate Communication im Einklang mit der Unternehmenspersönlichkeit definiert: „Wir sehen Corporate Identity als schlüssigen Zusammenhang [...] von Unternehmensverhalten, Unternehmenserscheinungsbild und Unternehmenskommunikation mit der Unternehmenspersönlichkeit als dem manifestierten Selbstverständnis des Unternehmens.“<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 53

<sup>22</sup> Birkigt, 2002: 15

<sup>23</sup> Birkigt, 2002: 18

Für die Praxis bedeutet dies, dass ein definiertes Soll-Image des Unternehmens nach innen und außen dargestellt wird, und dass das Verhalten mit der Unternehmensphilosophie und der langfristigen Unternehmenszielsetzung konform geht.<sup>24</sup>

Im Folgenden soll auf die einzelnen Komponenten der Corporate Identity eingegangen werden. Birkigt definiert den „Identitäts-Mix“<sup>25</sup> in Anlehnung an den Marketing-Mix bestehend aus vier Komponenten: Die Unternehmenspersönlichkeit als dynamischer Ausgangspunkt, zu deren Realisierung die Instrumente Unternehmensverhalten, -erscheinungsbild und -kommunikation schlüssig eingesetzt werden müssen.<sup>26</sup>

Diese einzelnen Komponenten werden in den folgenden Kapiteln detaillierter vorgestellt.

### 3.1 Die Unternehmenspersönlichkeit

Die Unternehmenspersönlichkeit ist das „manifestierte Selbstverständnis des Unternehmens.“<sup>27</sup> Als notwendige Voraussetzung wird also ein Verständnis des Unternehmens über sich selbst angesehen: dazu gehört eine Analyse und Definition der aktuellen sowie der angestrebten Situation, inklusive der Ziele, der Zwecke, der makroökonomischen Funktion sowie der sozialen Rolle.<sup>28</sup> Die Unternehmenspersönlichkeit ist also das Verständnis über das Unternehmen an sich zum aktuellen Zeitpunkt, schließt aber auch das Verständnis über die angestrebte Identität ein. Dies ist mit dem Verständnis der menschlichen Persönlichkeit nach Erikson zu vergleichen (vgl. 2 Einführung in den Identitätsbegriff), wonach die Persönlichkeit als eine „Verbindung von Fähigkeiten, die in ferner Vergangenheit gründen, mit Möglichkeiten, die in der Gegenwart erahnt werden“<sup>29</sup> definiert wird.

Ausgehend von der Betrachtung des Unternehmens als Unternehmensmarke kann man die Unternehmenspersönlichkeit nach Birkigt mit dem Begriff der Markenidentität (auch als „Selbstbild der Marke“<sup>30</sup> bezeichnet) nach Meffert vergleichen: „Die Markenidentität ist die Ganzheit derjenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Mar-

---

<sup>24</sup> vgl. Birkigt, 2002: 18

<sup>25</sup> Birkigt, 2002: 18

<sup>26</sup> vgl. Birkigt 2002: 19

<sup>27</sup> Birkigt, 2002: 19

<sup>28</sup> vgl. Birkigt, 2002: 19 f.

<sup>29</sup> Jörissen/Zirfas 2010: 45

<sup>30</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 53

ke, die aus **Sicht der internen Zielgruppen** in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen“<sup>31</sup> (Hervorhebung im Original).

Die Unternehmenspersönlichkeit lässt sich zusammenfassend also als manifestiertes Selbstbild der internen Zielgruppen, also des Unternehmens selbst, definieren, das neben Erfahrungen auch Ziele mit einschließt. Sie umfasst die drei Bilder des vergangenen, gegenwärtigen und zukünftigen Unternehmens.

## 3.2 Corporate Behaviour

Das Unternehmensverhalten oder Corporate Behaviour wird durch Birkigt als „das weitaus wichtigste und wirksamste Instrument der Corporate Identity“<sup>32</sup> angesehen, da eine Organisation sich selbst wirksamer in seinem Verhalten repräsentiert, als in den eigenen Worten. Birkigt nennt unter anderem das Angebots-, Preis-, Finanzierungs-, Sozial- und Kommunikationsverhalten als Beispiele für das Unternehmensverhalten.<sup>33</sup> Hierdurch werde die Organisation stärker dargestellt, als durch die direkte Kommunikation.

Hier bildet sich bereits die Bedeutung der Kontinuität und des schlüssigen Einklangs der einzelnen Komponenten heraus: Die Unternehmenskommunikation muss mit dem Verhalten des Unternehmens übereinstimmen, um eine stabile Identität vermitteln zu können. Wenn ein Unternehmen nach außen kommuniziert, nachhaltig und umweltfreundlich zu sein, sich aber konträr zu diesen Botschaften verhält, wird die kommunizierte Identität nicht durch die Zielgruppen akzeptiert werden.

## 3.3 Corporate Design

Das Unternehmenserscheinungsbild oder das Corporate Design umfasst die visuelle Manifestation der Unternehmenspersönlichkeit. Hierzu gehören unter anderem das Marken-Design, das Grafik-Design sowie das Architektur-Design.

Zur Verdeutlichung kann hier der Wandel des Unternehmens McDonald's in Europa herangezogen werden. Im Zuge einer neu definierten Unternehmenspersönlichkeit wurden unter anderem die Restaurants neu gestaltet und das Logo des Unternehmens

---

<sup>31</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 53

<sup>32</sup> Birkigt, 2002: 20

<sup>33</sup> Birkigt 2002: 20

angepasst. McDonald's sollte nicht mehr mit ungesundem Fast Food und Plastik in Verbindung gebracht werden, sondern mit gesundem Essen, bewusster Ernährung und Natürlichkeit. Die Restaurants wurden dementsprechend mit viel Holz und Glas umgebaut und das Logo, das zuvor in den Farben rot und gelb gehalten war, wurde grün.<sup>34</sup> Trotzdem wurde das Logo nicht vollständig ausgetauscht: Das goldene M blieb bestehen, lediglich die Farbe wurde angepasst (vgl. Abb.1). Obwohl ein radikaler Wandel in der Farbgebung vorgenommen wurde, wird das Unternehmen durch die Übernahme der Formen noch immer als McDonald's identifiziert.

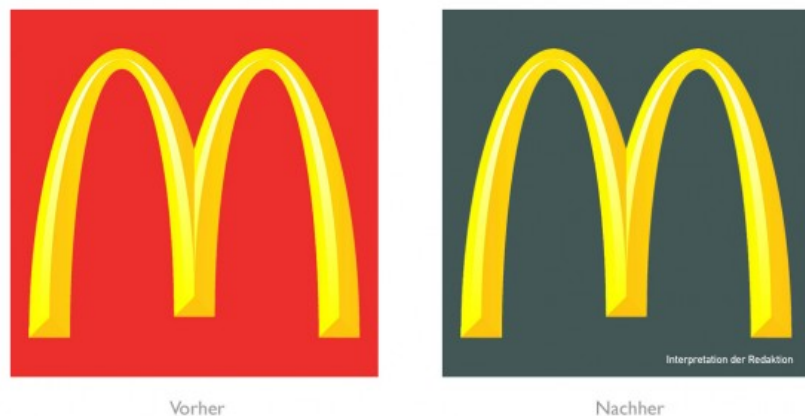


Abbildung 1: McDonald's Logo<sup>35</sup>

Nicht zuletzt zur Gewährleistung der Wiedererkennung verlangt das Erscheinungsbild, beispielsweise das Logo eines Unternehmens, Kontinuität. Am vorangestellten Beispiel wird jedoch verdeutlicht, dass es genauso eines „kontinuierlichen Wandels, synchron mit einer sich wandelnden Identity“<sup>36</sup> bedarf. Die Dynamik der Unternehmenspersönlichkeit lässt sich nur durch die Dynamik der sie umgebenden Instrumente gewährleisten.

### 3.4 Corporate Communication

In Hinblick auf die Unternehmenskommunikation weist Birkigt darauf hin, dass sowohl das Unternehmensverhalten als auch das Erscheinungsbild Formen von Kommunikati-

---

<sup>34</sup> vgl. Martens, 2007

<sup>35</sup> Hirschmann 2009

<sup>36</sup> Birkigt, 2002: 21



on sind, „nämlich mediengebundene Botschaften eines Senders an einen Empfänger.“<sup>37</sup>

Die Unternehmenskommunikation wird daher durch Birkigt als „verbalvisuelle Botschaftsübermittlung“<sup>38</sup> definiert. Sie ist ein sowohl nach außen als auch nach innen gerichtetes Instrument und weist die höchste Flexibilität der einzelnen Instrumente auf. Dies resultiert aus ihrem sowohl langfristigen und strategischen Einsatz (bspw. Slogans, Leitsätze und langfristige Kampagnen) als auch aus ihrer Ad-Hoc Verwendung (bspw. Service-Hotlines, Statements und Interviews).

Ähnlich der Corporate Identity ist auch die Unternehmenskommunikation ein komplexes Gebilde, das aus verschiedenen Komponenten besteht, die wiederum integriert und schlüssig eingesetzt werden müssen.

Esch definiert die integrierte Kommunikation als „inhaltliche und formale Abstimmung aller Maßnahmen der Marktkommunikation, um die von der Kommunikation erzeugten Eindrücke zu vereinheitlichen und zu verstärken.“<sup>39</sup> Hierbei steht ein integrierter, einheitlicher Auftritt der Marke im Mittelpunkt. Nach Bruhn wird neben der inhaltlichen und formalen auch die zeitliche Integration in die Definition inkludiert.<sup>40</sup>

Die Unternehmensidentität ist also, genau wie die menschliche Identität (vgl. 2 Einführung in den Identitätsbegriff), keine Realität, die durch Corporate Communication übermittelt wird, sondern sie entsteht erst durch den schlüssigen Einsatz von Corporate Communication in Abstimmung mit den anderen Komponenten. Es muss also klar zwischen der Unternehmenspersönlichkeit bzw. dem Selbstbild und der Identität differenziert werden: Ersteres ist eine Komponente, die zusammen mit Corporate Behaviour, Design und Communication Letzteres ausmacht.

Voraussetzungen für die Corporate Identity sind also erstens, dass das Unternehmen über ein manifestiertes Selbstverständnis (Unternehmenspersönlichkeit) verfügt und zweitens, dass das Verhalten, die Darstellung sowie die Kommunikation auf dieses Selbstverständnis einzahlen.

---

<sup>37</sup> Birkigt 2002: 21

<sup>38</sup> Birkigt 2002: 21

<sup>39</sup> Esch 2003: 264

<sup>40</sup> vgl. Bruhn 2012: 243 f.

## 4 Zur Differenzierung von Image und Reputation

Die Begriffe Image und Reputation sind nicht eindeutig geklärt, da es viele verschiedene Definitionen gibt. Diese Begriffe fungieren als Fundament der weiteren Arbeit, weshalb zunächst eine genaue Abgrenzung und Definition vorgenommen werden muss.

### 4.1 Image

The Oxford Handbook of Corporate Reputation differenziert in der Definition von Images zwischen drei unterschiedlichen Ausrichtungen:

„There are three main ways in which the concept has been framed: (1) how insiders want outsiders to see the organization – intended or *projected* image; (2) how outsiders actually view the organization – refracted or *perceived* image; and (3) insiders' perceptions about how outsiders view the organization – construed or *reflected* image“<sup>41</sup> (Hervorhebung im Original).

Das *projected image* ist das Bild, das die Organisation bzw. das Unternehmen anstrebt. Dieses Bild basiert auf den Botschaften „sent out from the organization regarding how they want to be viewed externally. These images are often intentional, even strategically crafted, and are typically reflections of the organization's actual identity – a projection or expression of the self-view.“<sup>42</sup> Hier wird also das angestrebte Image mit der Reflektion der Unternehmensidentität bzw. dem Ausdruck des Selbstbildnisses gleichgesetzt.

In Anlehnung an die Definition von Corporate Identity durch Birkigt müssen jedoch die Identität und das Selbstbild differenziert betrachtet werden: das Selbstbild ist die Unternehmenspersönlichkeit (das „manifestierte Selbstverständnis des Unternehmens“<sup>43</sup>). Erst der integrierte Einsatz von Corporate Behaviour, Corporate Design und Corporate Communication zur Realisierung der Unternehmenspersönlichkeit macht die Corporate Identity aus (vgl. 3 Die Unternehmensidentität).

---

<sup>41</sup> Barnett (Hg.) 2012: 183

<sup>42</sup> Barnett (Hg.) 2012: 183

<sup>43</sup> Birkigt 2002: 19

Dieser Definition des *projected image* aus „The Oxford Handbook of Corporate Reputation“ muss also, um mit Birkigts Modell vereinbar zu sein, die Prämisse vorangestellt werden, dass das angestrebte Image äquivalent mit dem Selbstverständnis des Unternehmens einhergeht. Ein Unternehmen möchte beispielsweise das Bild von sich selbst als besonders fairen Arbeitgeber übermitteln (*projected image*). Es ist aber möglich, dass die tatsächliche Unternehmenspersönlichkeit diesem Image konträr gegenübersteht; nämlich beispielsweise dann, wenn das Unternehmen sich selbst als Organisation versteht, die das Erreichen wirtschaftlicher Ziele auf Kosten der Mitarbeiter durchzusetzen möchte. Hieraus ergibt sich eine Problematik dieser Definition: Das Soll-Bild, das bei Rezipienten hervorgerufen werden soll, muss mit dem Soll-Zustand, der von Internen erreicht werden will, nicht zwangsläufig übereinstimmen.

Das *projected image* ist also ein Soll-Bild und somit ein Ziel der Corporate Communication, Corporate Behaviour und des Corporate Designs.

Die zweite Definition, das *perceived image*, umfasst die Eindrücke, die Rezipienten von dem Unternehmen haben: „In this sense, image represents the externally perceived self-view, or the other view.“<sup>44</sup> Auch hier darf „self-view“ nicht mit dem in der Definition von Corporate Identity nach Birkigt angebrachten Selbstverständnis gleichgesetzt werden. Im Zusammenhang mit dem *projected image* ist das *perceived image* das Ergebnis der Wahrnehmung der vom Unternehmen ausgesandten Botschaften: Das Unternehmen beabsichtigt ein bestimmtes Bild (*projected image*) beim Rezipienten hervorzurufen, sendet Botschaften aus, kommuniziert diese und der Rezipient nimmt diese Kommunikation wahr und bildet sich darauf aufbauend Eindrücke über das Unternehmen (*perceived image*). Abbildung 2 stellt das *projected* und das *perceived image* im Kommunikationsprozess vom Unternehmen zum Rezipienten dar. Dieser Prozess umfasst sowohl Kommunikationshandlungen als auch das Verhalten eines Unternehmens. Dies kann in Anlehnung an die Definition des Markenimages nach Meffert et al. als die „subjektive(n) Wahrnehmung und Dekodierung aller von der Marke ausgesandten Signale“<sup>45</sup> zusammengefasst werden.

Barnett betont, dass die Botschaften häufig nicht direkt vom Unternehmen an den Rezipienten übermittelt werden, sondern dass „third parties (especially the media)“<sup>46</sup> die Botschaften oftmals übermitteln, wodurch diese gefiltert und nicht eins zu eins übermit-

---

<sup>44</sup> Barnett (Hg.) 2012: 183

<sup>45</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 53

<sup>46</sup> Barnett 2012: 183

telt werden („refracted“<sup>47</sup>). Diese Filterung im Prozess wird durch den roten Blitz im Schaubild dargestellt (vgl. Abb. 2).

Das *reflected image* ist das Image, welches das Unternehmen aufbauend auf der Interpretation der *perceived images* entwickelt: Das Unternehmen untersucht, analysiert und interpretiert die *perceived images* der Rezipienten und bildet sich daraus wiederum ein Bild über diese Bilder.<sup>48</sup> Hierbei muss betont werden, dass das *reflected image* auf Interpretationen der Eindrücke der Rezipienten fußen und somit spekulativ ist: Diese Eindrücke sind nicht greifbar oder faktisch messbar und existieren nur im Geist der Rezipienten.<sup>49</sup>

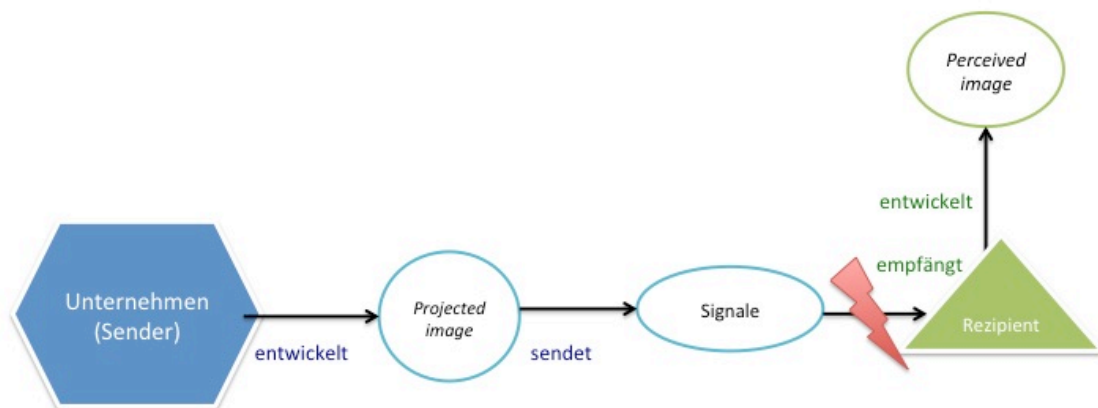


Abbildung 2: Projected und perceived image im Interaktionsprozess

Nach Meffert et al. ist das Markenimage „ein in der Psyche relevanter **externer Zielgruppen** fest verankertes, verdichtetes, wertendes **Vorstellungsbild** von einer Marke“<sup>50</sup> (Hervorhebung im Original). Meffert et al. legt in seiner Differenzierung besonderen Wert auf die Perspektive zur Marke: Die Markenidentität oder das Selbstbild der Marke wird als Positionierung durch die internen Zielgruppen definiert, wobei das Markenimage oder das Fremdbild der Marke ein Feedback durch externe Zielgruppen darstellt. Die Definition ausgehend von der Perspektive wird mehrheitlich geteilt. So definieren zum Beispiel auch Burmann und Stolle das Markenimage als „ein im Gedächtnis des Nachfragers beheimatetes Konstrukt [...], das rein subjektiv verarbeitet

<sup>47</sup> Barnett (Hg.) 2012: 183

<sup>48</sup> vgl. Barnett 2012: 183

<sup>49</sup> vgl. Searle 2012: 104

<sup>50</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 53

und interpretiert wird.“<sup>51</sup> Kritisch anzumerken ist hierbei, dass die Differenzierung basierend auf der reinen Perspektive eine Oberflächliche darstellt. Meffert et al. unterscheidet nicht zwischen *perceived* und *reflected image* und stellt ebenfalls keine direkte, unmittelbare Entwicklung von der Markenidentität zum Markenimage dar. In dieser Darlegung sind Selbstbild und Fremdbild zwei unabhängig voneinander existierende Instanzen, während Barnett den Zusammenhang zwischen *projected*, *perceived* und *rejected image* beschreibt und somit den Prozess offenlegt.

Schmid und Lyczek hingegen definieren das Produktimage. Sie betonen, dass Erwartungen und Erfahrungen im direkten oder indirekten Zusammenhang mit dem Produkt in das Produktimage integriert werden.<sup>52</sup>

Diese Definition von Image lässt sich mit dem *perceived image* von Barnett et al. vergleichen, mit dem Zusatz, dass nicht nur wahrgenommene, sondern auch erwartende Eindrücke in das Image einfließen. Ebenso wie Meffert et al. differenzieren auch Schmid und Lyczek nicht zwischen *perceived* und *reflected image*.

Da die Definition nach Barnett et al. nicht konträr zu den Theorien nach Meffert und Schmid und Lyczek stehen, diese aber noch ergänzt und detaillierter differenziert, wird weiterführend die Auffassung Barnetts verfolgt.

## 4.2 Reputation

Der Begriff Reputation wird durch Schmid und Lyczek als „aggregierte Gesamtheit vorhandener Images eines Produkts oder einer Unternehmung“<sup>53</sup> definiert. Die Reputation eines Unternehmens ist somit die Summe der einzelnen *perceived images* der Rezipienten: „Während Image das bezeichnet, was *ich* von einem Produkt denke, ist Reputation das, was *man* [...] von einem Produkt oder Unternehmen denkt“<sup>54</sup> (Hervorhebung im Original).

Das Image bildet sich also direkt beim Rezipienten, wohingegen die Reputation in sich beinhaltet, was alle anderen denken. Sie wird nicht von einem unmittelbaren Konstrukteur entwickelt, sondern setzt sich aus den Images der Einzelnen zusammen.

---

<sup>51</sup> Burmann/Stolle 2007: 12

<sup>52</sup> vgl. Meckel, Schmid (Hgg.) 2008: 52

<sup>53</sup> Meckel, Schmid (Hgg.) 2008: 54

<sup>54</sup> Meckel, Schmid (Hgg.) 2008: 54

Die Reputation ist somit abstrakt und spekulativ, denn eine genaue Darstellung der Reputation würde eine Kenntnis über jedes existente Image dem Unternehmen gegenüber voraussetzen. Schmid und Lyczek lassen unerwähnt, dass sich die Reputation „anhand der Vorstellungen und Mutmaßungen eines Akteurs über die Images, die andere gebildet [...] haben könnten“<sup>55</sup> mittelbar bildet. Die Reputation ist, genau wie das Image, ein Bild über ein Unternehmen im Kopf eines Einzelnen: Das Image ist allerdings ein Bild, das mit positiven, negativen oder neutralen Wertungen des Einzelnen behaftet ist und somit im Geist desjenigen real. Eine Person weiß ganz genau über seine eigenen Vorstellungen und Wahrnehmungen einer Marke und kann das Image somit genau definieren. Die Reputation hingegen ist ebenfalls ein im Geist des Einzelnen vorherrschendes Bild, das nur auf Mutmaßungen über die vielen Images der Anderen basiert. Die Person hat keinen Zugang zu den Images der anderen. Somit ist die Reputation nicht das, „was *man* [...] von einem Produkt oder Unternehmen denkt“<sup>56</sup> (Hervorhebung im Original), sondern das, was *ich* vermute, was andere von einem Unternehmen denken *könnten*. Das Image basiert auf den eigenen Wahrnehmungen der Signale, die das Unternehmen aussendet, die Reputation hingegen resultiert aus „Zuschreibungen“<sup>57</sup> des Einzelnen über die Images des Kollektivs.

Folgt man der Auffassung nach Schmid und Lyczek, so ist die Reputation ein außerhalb des individuellen Geistes existentes Phänomen, das messbar ist, sobald man eine Untersuchung der einzelnen vorherrschenden Images (beispielsweise durch Marktforschung in Form von Umfragen) vornimmt.

Diese Definition von Reputation ist mit dem *reflected image* zu vergleichen: Sie ist eine Interpretation der Gesamtheit der Images und somit ein Bild über die einzelnen Bilder.

Zusammenfassend lassen sich die einzelnen Begriffe wie folgt differenzieren:

- Das *Selbstbild* ist das Verständnis des Unternehmens von sich selbst und macht den dynamischen Ausgangspunkt der Unternehmensidentität aus. Es wird weiterführend Selbstbild, Selbstverständnis oder Unternehmenspersönlichkeit genannt.
- Das *Soll-Bild* oder *projected image* ist die durch das Unternehmen entwickelte Zielsetzung des vorherrschenden Images.

---

<sup>55</sup> Rommerskirchen 2013: 15

<sup>56</sup> Meckel, Schmid (Hgg.) 2008: 54

<sup>57</sup> vgl. Rommerskirchen 2013: 15

- Das *Image* oder *perceived image* ist das beim Rezipienten hervorgerufene Bild über das Unternehmen.

- Die *Reputation* oder das *reflected image* ist die Vorstellung eines Einzelnen über die Gesamtheit der einzelnen Images über das Unternehmen.

Dies bedeutet, dass ein Unternehmen, möchte es seine Reputation steuern, die einzelnen Images beeinflussen muss, da das Image die kleinste Einheit der Reputation darstellt. Nach Schmid und Lyczek würde sich die Reputation mit der Beeinflussung der einzelnen Images automatisch verändern.

Auch wenn man Reputation, wie oben ausgeführt, als eine bloße Zuschreibung eines Einzelnen über Images des Kollektivs ansieht, muss das Unternehmen das Image des Einzelnen ändern: nämlich dahingehend, dass man im Einzelnen das Bild eines in der Öffentlichkeit positiv angesehen Unternehmens erzeugt.

Im Folgenden wird daher der Fokus der weiteren Betrachtung auf das Image gelegt.

## 5 Der Nutzen und die Bedeutung von Images

Der Begriff der Identität im Zusammenhang mit Unternehmen(-smarken) wurde bisher durchleuchtet sowie einzelne Definitionen und Verständnisse der Image- und Reputationsbegriffe erarbeitet.

Im Folgenden soll nun der Zusammenhang zwischen Images und der Corporate Identity hergestellt werden. Dazu wird zunächst der Nutzen<sup>58</sup> von Images für die Konsumenten und damit für die Unternehmensidentität herausgearbeitet.

Meffert et al. nennt als Komponenten des Markenimages die Markenattribute, den funktionalen sowie den symbolischen Nutzen der Marke (vgl. Abbildung 3).



Abbildung 3: Komponenten des Markenimage<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> „Im Marketing bezeichnet der Terminus *Nutzen* den Grad der Befriedigung von Bedürfnissen, den ein Objekt aus all seinen Merkmalen für den Nachfrager erbringt“ (Meffert, 2000: 333)



Die Bekanntheit der Marke innerhalb der Zielgruppe ist dabei kein Bestandteil des Markenimages, sondern dessen Fundament: „Da die Markenbekanntheit die notwendige Voraussetzung für die Entstehung eines Vorstellungsbildes [...] ist, kann sie definitiv keine Komponente des Markenimages sein.“<sup>60</sup>

## 5.1 Der kommunikative Nutzen für die Zielgruppe

Eine kommunikative Bedeutung bzw. ein Nutzen für den Konsumenten oder Käufer der Produkte des Unternehmens entsteht immer dann, wenn neben dem funktionalen Nutzen auch ein symbolischer Nutzen der Marke existiert. Hellmann beschreibt dieses Phänomen als „symbolisches Kapital“ einer Marke.<sup>61</sup>

Meffert et al. nennt als Beispiele für den symbolischen Nutzen unter anderem:

- die Vermittlung von Prestige
- die Vermittlung eines Gefühls der Gruppenzugehörigkeit
- die Wahrnehmung der Marke als Mittel zur Selbstverwirklichung
- die Marke als Sinnbild individuell wichtiger Werte oder Lebensstile<sup>62</sup>

Nach Schmid und Lyczek besteht ein Produkt im sozialen Gefüge aus dem *Produkt I* und dem *Produkt II*. Das Produkt I umfasst die „Welt der Produktion“<sup>63</sup> und meint die Fakten des Produkts: nicht mehr und nicht weniger als die exakten Attribute und Funktionen. Das Produkt II hingegen umfasst das Image, indem es die „Wahrnehmung des Kunden“<sup>64</sup> abbildet. Das Produkt II ist somit mit dem symbolischen Nutzen nach Meffert vergleichbar.

Wenn die symbolische Funktion der Marke verbreitet und bekannt ist, wenn sich also die Symbolik nicht nur im einzelnen Image, sondern auch in der Reputation der Marke niederschlägt, ist diese Symbolfunktion besonders relevant für den Käufer, da die Marke gegebenenfalls so als Symbol in der Kommunikation mit anderen genutzt werden kann. Wenn die Identität durch Kommunikation entsteht (vgl. 2 Einführung in den Iden-

---

<sup>59</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 54

<sup>60</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 54

<sup>61</sup> Hellmann 2002: 134

<sup>62</sup> vgl. Meffert/Burmann/Koers, 2005: 56

<sup>63</sup> Schmid/Lyczek, 2006: 51

<sup>64</sup> Schmid/Lyczek, 2006: 51

titätsbegriff), so schließt dies sämtliche Signale, ob verbal oder non-verbal, mit ein. Somit lassen sich Marken, die über eine starke, verbreitet akzeptierte Symbolfunktion verfügen, nutzen, um in Interaktionen zu zeigen, wer man ist.

Schindler beleuchtet dieses Phänomen aus systemtheoretischer Perspektive. So betont er, dass menschliche Persönlichkeitsmerkmale und Charaktereigenschaften einer Marke zugeschrieben werden können. Mit dieser Zuschreibung werde eine Marke personifiziert und sie mit einem „lebenden Organismus“<sup>65</sup> verglichen. Anhand dieser Betrachtung wird verdeutlicht, wie sich erstens Konsumenten mit einer Marke identifizieren und zweitens die Marke nutzen können, um zu zeigen, wer und wie sie selbst sind.

Als Beispiel hierfür kann das Unternehmen *Apple* herangezogen werden. Die Unternehmensmarke sowie die einzelnen Produktmarken mögen im Rezipienten der ausgesandten Signale das Image einer innovativen, auf modernster Technik basierenden und prestigehaften Marke hervorrufen. In Interaktionen mit Menschen, die dieses Image teilen, wird das *iPhone* oder das *MacBook* wiederum Signale über den Besitzer aussenden.

## 5.2 Der funktionale Nutzen von Images für die Zielgruppe

Der funktionale Nutzen von Images für die Zielgruppe umfasst zunächst die „physikalisch-funktionellen“<sup>66</sup> Dimensionen der Marke. Hiermit sind die Informations- und Vertrauensfunktionen der Marke gemeint. Einer bekannten Marke mit einem positiven Image wird automatisch mehr Vertrauen entgegengebracht, als einer unbekannten Marke, die kein Bild im Kopf des Verbrauchers hervorruft. Wenn ein potentieller Käufer in einem Supermarkt nun mehrere Produkte zur Auswahl hat, die alle den selben Nutzen erfüllen, so sind die Images der jeweiligen Produktmarken bzw. Unternehmensmarken, die hinter den Produkten stehen, eine Entscheidungshilfe. Die Marke und das mit ihr verbundene Image enthalten Informationen, die in den Decision-Making-Process mit eingehen. Eine Marke nützt also dem Konsumenten, indem sie die Komplexität der wahrgenommenen Marktangebote verringert.<sup>67</sup>

---

<sup>65</sup> Schindler, 2008: 268

<sup>66</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 55

<sup>67</sup> vgl. Meffert/Burmann/Koers, 2005: 55

Ebenfalls gehört zum funktionalen Nutzen einer Marke die Risikoreduktion für den Konsumenten. Meffert et al. nennt als Beispiele für die vom Konsumenten wahrgenommenen Risiken, die mit dem Kauf eines Produkts verbunden sind, die Produktsicherheit, die langfristige Ersatzteilversorgung, das finanzielle sowie das soziale Risiko.<sup>68</sup>

Eine umfangreichere Erklärung der wahrgenommenen Risiken liefert De Pelsmacker et al., indem time risk, physical risk und product performance risk ergänzt werden:

- „*Physical*. The risk of bodily harm, often used for burglar alarms, toothpaste, analgesics, etc. [...]
- *Time*. The risk of spending a lot of time on an unpleasant activity while the activity can be performed in less time. [...]
- *Product performance*. The risk that competitive brands do not perform adequately. [...]<sup>69</sup>

### 5.3 Die ökonomische Bedeutung eines Images für das Unternehmen

Es wurde aufgezeigt, dass die Kommunikationsfunktion des Markenimages für die Zielgruppe von Nutzen ist, um ihre eigene Identität zu kommunizieren sowie um den Decision-Making-Process zu erleichtern, indem die Komplexität des Angebots sowie die wahrgenommenen Risiken verringert werden.

Der symbolische Nutzen ist im Decision-Making-Process von noch höherer Relevanz für das Kaufverhalten des Kunden, als der funktionale Nutzen (vgl. Abbildung 4), wodurch die Relevanz der Symbolfunktion für das Unternehmen ebenso hoch ist. Wenn eine Marke als Symbol fungiert, mit dem sich der Konsument identifizieren kann, werden Produkte dieser Marke eher gekauft.

---

<sup>68</sup> Meffert/Burmann/Koers, 2005: 55

<sup>69</sup> De Pelsmacker/Geuens/Van den Bergh, 2010: 237

Wie die Studie „The Company behind the Brand. In Reputation we Trust“, die durch Weber Shandwick im Jahr 2012 durchgeführt wurde, zeigt, gilt das gleiche auch im Umkehrschluss: 70% der Befragten gaben an, Produkte zu meiden, wenn das Unternehmen, das dahinter steht, mit einem negativen Image behaftet ist.<sup>70</sup>

Es lässt sich somit herausstellen, dass das Image entscheidend in den Decision-Making-Process mit eingeht. Abbildung 4 veranschaulicht die bisherigen Ergebnisse zusammenfassend.

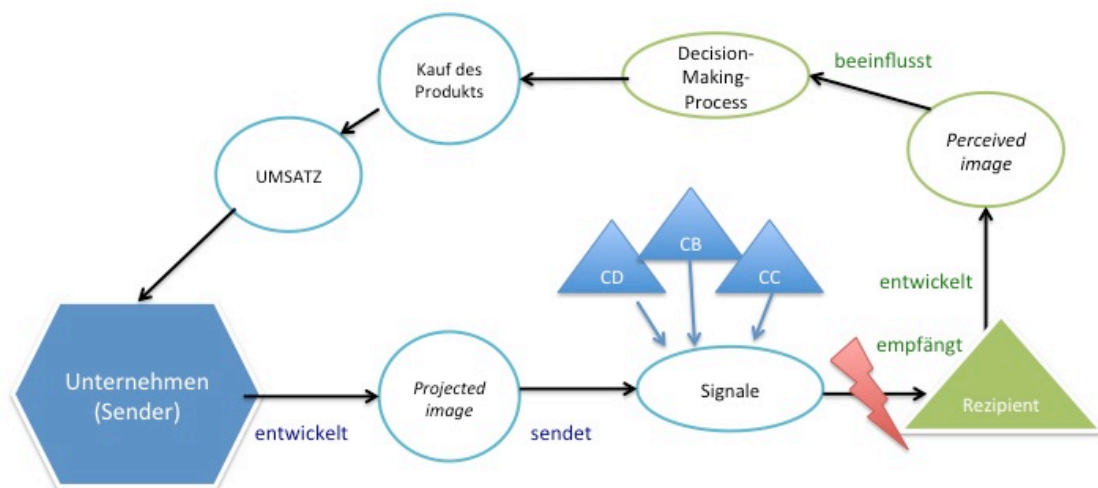


Abbildung 4: Ökonomische Bedeutung des Images für das Unternehmen

## 5.4 Die Bedeutung des Images im Kontext der Unternehmensidentität

Im Verlauf der vorliegenden Arbeit wurden die Unternehmensidentität sowie das Image untersucht. Nun soll das Image im Kontext der Corporate Identity eingefügt werden.

Die Betrachtung der Unternehmensidentität nach Birkigt hat herausgestellt, dass die Unternehmensidentität dann gebildet ist, wenn das Unternehmen ein *projected image* entwickelt hat, und wenn die Signale, die gesendet werden, diesem Soll-Bild entsprechen. Die Signale werden durch das Corporate Design, das Corporate Behaviour und die Corporate Communication an den Rezipienten ausgesandt (vgl. 3 Die Unternehmensidentität).

<sup>70</sup> vgl. Weber Shandwick, 2012

Das Image ist nach Birkigt „die Projektion der Identity im sozialen Feld.“<sup>71</sup> Ausgehend von dieser Theorie kann also die Unternehmensidentität unabhängig vom Image existieren. Birkigt nennt zwar das Verhalten, Erscheinungsbild und die Kommunikation als notwendige Instanzen für die Herstellung der Corporate Identity, sieht aber das Empfangen dieser Signale durch einen externen Rezipienten nicht als notwendige Voraussetzung für die Identität an. Das Unternehmen könne somit in einem sozialen Vakuum, in den luftleeren Raum kommunizieren und agieren. Mit der *Aktion* ist somit nach Birkigt die Identität hergestellt. Das Image der externen Zielgruppe wäre damit vollständig losgelöst von dem Prozess der Unternehmensidentitätsherstellung anzusehen und ist eine *Reaktion*.

Wird nun aber die durch Krappmann aufgestellte Prämisse dadurch ergänzt, dass nicht nur die Aussendung der Signale zum Aufbau der Identität ausreicht, sondern dass zusätzlich der Interaktionspartner, also der Rezipient, diese Kommunikation wahrnehmen und zu einem gewissen Grad akzeptieren muss (vgl. 2 Einführung in den Identitätsbegriff), so ist die Unternehmensidentität erst nach dem Rezipieren der Signale durch die Zielgruppe, und somit nach Bilden des Images, aufgebaut. Erweitert man also Birkigts Theorie um die Prämisse von Krappmann, so ist die Identität erst durch *Interaktion* hergestellt, welche die *Reaktion* durch die externe Zielgruppe zum Prozess der Unternehmensidentitätsbildung hinzuzählt. Somit wäre die Corporate Identity erst vollständig und erfolgreich entwickelt, wenn das *projected image* (ganz oder teilweise) dem *perceived image* entspricht.<sup>72</sup> In Anlehnung an Krappmanns Identitätstheorie ist also das Image notwendige Komponente im Prozess der Unternehmensidentitätsbildung (vgl. Abbildung 5).

Die Frage, die sich aus diesen beiden verschiedenen Ansätzen ergibt, lautet also: Existiert eine Identität, auch wenn niemand da ist, um sie wahrzunehmen?<sup>73</sup>

In diesem Kontext ist der Zweck der Identität relevant: Birkigt nennt vier Aufgabenfelder der „Corporate Identity als Instrument der Unternehmenspolitik.“<sup>74</sup>

- Die Bündelung von Informationen für die Kommunikationsgesellschaft,

---

<sup>71</sup> Birkigt 2002: 23

<sup>72</sup> Hierbei ist erneut darauf zu verweisen, dass dies ein theoretisches Konstrukt ist und eine exakte Messung der Images nicht erfolgen kann (vgl. Searle 2012: 104),.

<sup>73</sup> Diese Fragestellung ist philosophischer Natur und kann mit dem Rätsel, ob ein fallender Baum im Wald auch dann ein Geräusch gibt, wenn niemand da ist, um es zu hören, verglichen werden.

<sup>74</sup> Birkigt 2002: 48

- Die Intensivierung der Marktbeziehungen zu den Zielgruppen,
- Die eindeutige Unternehmenspositionierung sowie
- Die Harmonisierung von Unübersichtlichkeiten.<sup>75</sup>

Die Aufgaben der Unternehmensidentität richten sich alle an externe (und interne) Zielgruppen; die Identität ist kein Selbstzweck für das Unternehmen und deren Existenz im luftleeren Raum somit bedeutungslos. Aus unternehmerischer Perspektive ist es daher sinnvoll, die Theorie um Krappmanns Prämisse zu erweitern, da die Existenz der Unternehmensidentität ohne deren Wahrnehmung keine unternehmerischen Ziele befördert und somit als irrelevant eingestuft werden kann.

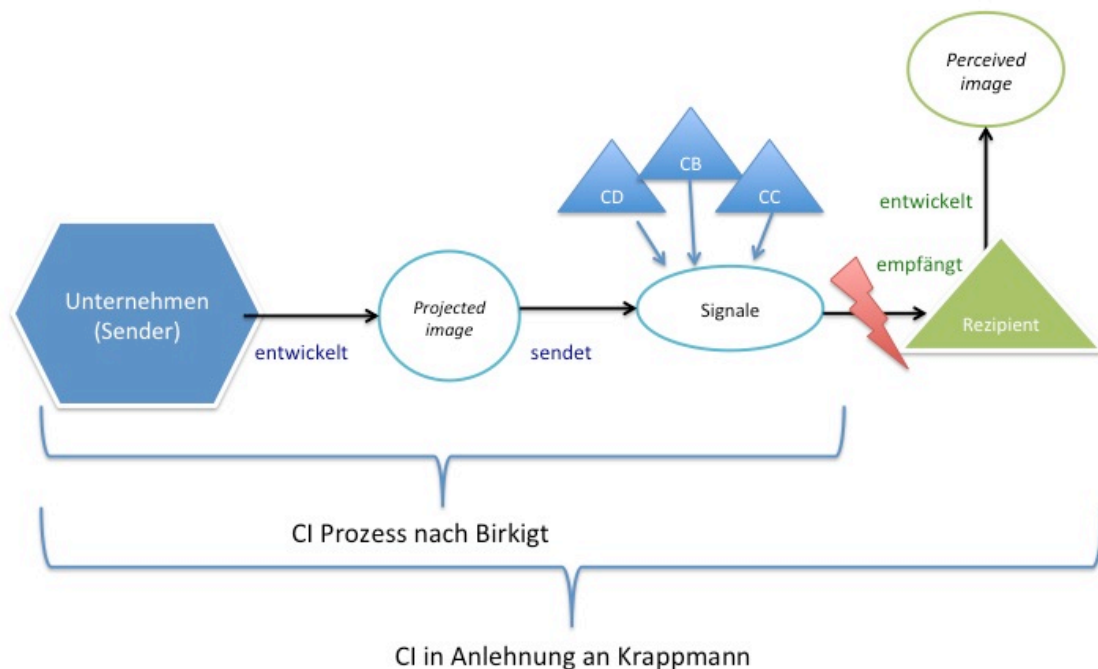


Abbildung 5: Image im Kontext der Corporate Identity

<sup>75</sup> vgl. Birkigt 2002: 48

## 6 Maßnahmen zur Beeinflussung des Images

Im bisherigen Verlauf der Arbeit wurde herausgestellt, dass das Image als kleinste Einheit der Reputation Ansatzpunkt für die Beeinflussung der Reputation durch das Unternehmen sein muss und es zweckmäßig als Komponente der Unternehmensidentität angesehen werden sollte. Im Folgenden soll nun untersucht werden, welche Maßnahmen sich zur strategischen Beeinflussung des Images eignen.

Die Untersuchung fokussiert sich hierbei aufgrund der dieser Arbeit zugrunde liegenden Forschungsfrage auf die Corporate Communication; es soll aber nochmals betont werden, dass die Signale des Unternehmensverhaltens sowie des Erscheinungsbildes ebenso in die Bildung des Images und somit in die Herstellung der Identität mit eingehen (vgl. 3 Die Unternehmensidentität).

In diesem Kapitel werden mögliche Maßnahmen der Corporate Communication vorgestellt, wobei die Instrumente kritisch hinsichtlich der Eignung zur Herstellung bzw. Beeinflussung des Images beleuchtet werden. Hierbei wird innerhalb der Instrumente in klassische und neue Medien selektiert.

Kommunikationsinstrumente umfassen nach Fuchs und Unger:

- interne Kommunikation
- Öffentlichkeitsarbeit
- Klassische Mediawerbung
- Sponsoring
- Messen/ Ausstellungen
- Persönliche Kommunikation
- Direct Marketing
- Verkaufsförderung und

- Event Marketing.<sup>76</sup>

Neben der internen Kommunikation nennen Fuchs und Unger in Anlehnung an Bruhn die Werbung sowie die Öffentlichkeitsarbeit als die beiden Instrumente, denen eine hohe strategische und langfristige Bedeutung zukommt, wohingegen beispielsweise die Verkaufsförderung und das Eventmarketing eher taktische und kurzfristige Ziele befördern.

Diese langfristige Ausrichtung lässt bereits auf eine Eignung der Beeinflussung von Images schließen. Explizit verweisen Fuchs und Unger auch hierauf, indem die Ziele der Instrumente Werbung und Öffentlichkeitsarbeit erläutert werden. So führe Werbung zu Bekanntheit, Produkt-/ Markenkenntnis, Sympathiegewinn und zur *Veränderungen von Einstellungen und Images* (eigene Hervorhebung). Zu den Zielen der Öffentlichkeitsarbeit zählen unter anderem das Krisen Management, das Schaffen von Vertrauen und *das Bilden, Erhalten oder Verändern von Images* (eigene Hervorhebung).<sup>77</sup>

Hieraus resultiert unter Berücksichtigung der Forschungsfrage ein besonderer Fokus auf die beiden Instrumente Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, die in den nächsten Kapiteln detaillierter untersucht werden.

## 6.1 Werbung

Bruhn definiert Mediawerbung als den „Transport und die Verbreitung werblicher Informationen über die Belegung von Werbeträgern mit Werbemitteln im Umfeld öffentlicher Kommunikation gegen ein leistungsbezogenes Entgelt, um eine Realisierung unternehmensspezifischer Kommunikationsziele zu erreichen.“<sup>78</sup>

Zu den Ausprägungsformen von Werbung zählen nach Fuchs und Unger Anzeigen und Beilagen in Zeitungen und Zeitschriften, Außenwerbung sowie TV-, Hörfunk und Kinowerbung.<sup>79</sup>

Zur Differenzierung von Werbung zu anderen Instrumenten führt Bruhn unter anderem an, dass Werbung unpersönlich, mehrstufig, indirekt und einseitig ist.<sup>80</sup> Hierbei muss

---

<sup>76</sup> vgl. Fuchs/Unger 2007: 158

<sup>77</sup> vgl. Fuchs/Unger 2007: 237

<sup>78</sup> Bruhn/Esch/Langner 2009: 47

<sup>79</sup> vgl. Fuchs/Unger 2007: 154

<sup>80</sup> vgl. Bruhn/Esch/Langner 2009: 47



hinzugefügt werden, dass sich diese Definition auf die klassischen Werbeformen bezieht, die Fuchs und Unger in der Auflistung der Ausprägungsformen nennen. Ausgenommen hiervon muss Online und Social Media Werbung betrachtet werden: So kann eine Werbeanzeige, die bei Facebook eingespielt wird, bspw. über eine Kommentarfunktion verfügen, weshalb diese Werbung nicht länger einseitig ist, sondern dialogisch.<sup>81</sup>

Fuchs und Unger schreiben der Werbung mehrere Probleme zu, die sich negativ auf die Erreichung der Kommunikationsziele auswirken können. Zum einen ist die Werbung ein unglaubliches Instrument, da den Rezipienten „die höchst eigennützigen Ziele der werbetreibenden Organisation bekannt“<sup>82</sup> sind. Werbung gehört, wie bereits in der Definition durch Bruhn formuliert, zur Kategorie der Paid Media und dies ist allgemein bekannt: Ein Passant, der eine Plakatwerbung wahrnimmt, ist sich bewusst, dass der Werbetreibende für dieses Plakat bezahlt hat. Er geht nicht davon aus, dass ein unabhängiger Dritter so überzeugt von den Produkten der werbetreibenden Organisation war, dass er das Plakat freiwillig als Empfehlung aufgehängt hat.

Zweitens führen Fuchs und Unger die zunehmende Informationsüberlastung der Rezipienten an, mit der die Werbung zu kämpfen hat. Gleichzeitig wird aber betont, dass alle anderen Kommunikationsinstrumente vor dem selben Problem stehen.<sup>83</sup>

Als drittes Problem der Werbung wird angeführt, dass die Empfänger den Werbebotschaften häufig kein großes Interesse entgegen bringen.<sup>84</sup>

Wird Werbung bzw. dessen Ausprägungsformen auf die Eignung zur Herstellung von Corporate Identity untersucht, so muss zunächst festgestellt werden, inwieweit Signale über die Unternehmenspersönlichkeit ausgesandt werden können. Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die Möglichkeit der einzelnen Medien, Signale über Corporate Communication (CC), Behaviour (CB) und Design (CD) zu senden. So sind Anzeigen beispielsweise fähig, CC- und CD-Signale zu senden, wohingegen Hörfunk nur CC Signale senden kann, da keine Visualisierung stattfindet.

---

<sup>81</sup> vgl. Constine 2011

<sup>82</sup> Fuchs/Unger 2007: 164

<sup>83</sup> vgl. Fuchs/Unger 2007: 164

<sup>84</sup> vgl. Fuchs/Unger 2007: 164

	CC	CB	CD
<b>Anzeigen</b>	✓	✗	✓
<b>Außenwerbung</b>	✓	✗	✓
<b>TV/ Kino</b>	✓	✗	✓
<b>Hörfunk</b>	✓	✗	✗

## 6.2 Öffentlichkeitsarbeit

Es gibt keine klare, allgemein akzeptierte Definition von Öffentlichkeitsarbeit oder Public Relations. Bruhn verweist auf verschiedene Definitionen, die sich entweder auf Wissenschaft oder auf die Praxis fokussieren.<sup>85</sup>

Bruhn selbst definiert den Begriff wie folgt: „Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) als Kommunikationsinstrument bedeutet die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle aller Aktivitäten eines Unternehmens, um bei ausgewählten Zielgruppen (extern und intern) um Verständnis sowie Vertrauen zu werben und damit gleichzeitig die übergeordneten Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen.“<sup>86</sup>

Viele der anderen von Bruhn vorgestellten Definitionen von Public Relations bzw. Öffentlichkeitsarbeit haben gemeinsam, dass es sich um den Aufbau und die Pflege von Beziehungen handelt und dass als ein Hauptziel das Schaffen von Vertrauen angesehen wird.<sup>87</sup>

Ausprägungsformen von Öffentlichkeitsarbeit sind nach Fuchs und Unger die Pressearbeit (inklusive Pressemitteilungen, -fotos, und -konferenzen), Journalistenreisen, der

---

<sup>85</sup> Bruhn/Esch/Langner 2009: 69 ff.

<sup>86</sup> Bruhn 2012b: 716

<sup>87</sup> vgl. Bruhn 2012b: 716

Tag der offenen Tür, Seminare und Vorträge, Broschüren, Filme sowie Mitarbeiterzeitschriften.<sup>88</sup>

Die Öffentlichkeitsarbeit ist somit konträr zu Werbung nicht zwangsläufig Paid Media, sondern kann sich auch in Owned oder Earned Media äußern.<sup>89</sup>

PR ermöglicht teilweise eine über das Corporate Communication und Design hinauslaufende Aussendung von Signalen, auch Corporate Behaviour eingeschlossen. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn Signale im Umgang mit den Rezipienten während eines Tags der offenen Tür ausgesandt werden. Auch während Journalistenreisen oder Pressekonferenzen können Journalisten am ehesten Einblicke in das Verhalten des Unternehmens wahrnehmen. Hierbei muss aber darauf verwiesen werden, dass eine ähnliche Problemstellung, wie bereits in der Werbung angeführt wurde, vorliegt: Die Glaubwürdigkeit der direkten Corporate Behaviour Signale ist fraglich, da die Intention des Unternehmens hinter dem Verhalten für den Rezipienten eindeutig ist.

### 6.3 Social Media

Es wurden zwei verschiedene Instrumente vorgestellt, die den Aufbau von Images unterstützen und somit der Bildung von Corporate Identity dienen können.

Im Folgenden soll nun, unter Berücksichtigung der Forschungsfrage, Social Media untersucht und in den Kontext der bisherigen Ergebnisse gestellt werden.

Weissensteiner und Leiner verweisen darauf, dass Social Media oder „Social Network Sites (SNS)“<sup>90</sup> in vielen Definitionen die folgenden Funktionen aufweisen:

- Das Anlegen von Profilen mit Informationen zur eigenen Person
- Die Möglichkeit, andere Personen oder Kontakte mit dem eigenen Profil zu verknüpfen

---

<sup>88</sup> vgl. Fuchs/Unger 2007: 154

<sup>89</sup> Paid, Owned und Earned Media sind Begriffe, die im Zusammenhang mit Content Marketing stehen. Paid Media meint bezahlte Medien, also Maßnahmen gegen Entgelt; Owned Media meint Kommunikation mit Hilfe von eigenen Ressourcen (Tag der offenen Tür, eigene Webseite etc.); Earned Media meint unbezahlte Kommunikation mit Hilfe fremder Ressourcen (Product Publicity etc.). Für eine umfangreichere Definition siehe <http://www.crowdmedia.de/content-marketing-verdient-reichweite-oder-paid-owned-earned-media/>

<sup>90</sup> Weissensteiner/Leiner 2011: 526

- Die Kontaktliste ist öffentlich oder für die eigenen Kontakte einsehbar.<sup>91</sup>

Mörl und Gross führen darüber hinaus an, dass auch die Kommunikation mit anderen Usern ein Element sein muss und definieren SNS somit als „ein in sich geschlossenes soziales System, welches der Abbildung, dem Aufbau und der Pflege [...] zwischenmenschlicher sozialer Beziehungen im Internet dient.“<sup>92</sup>

Safko untersucht in seiner Definition von Social Media zunächst die Begriffe getrennt voneinander. So bezieht sich die Terminologie „social“ auf das Verlangen des Menschen, sich mit anderen Menschen zu verbinden: „We have a need to be around and included in groups of similar like-minded people with whom we can feel at home and comfortable sharing our thoughts, ideas, and experiences.“<sup>93</sup>

Die zweite Terminologie „media“ wird unter direkter Berücksichtigung des Zwecks, nämlich der Herstellung der zuvor genannten Verbindungen unter Menschen, durch Safko erläutert.<sup>94</sup>

Der Begriff Social Media umfasse somit nach Safko „how we can use all of these technologies effectively to reach out and connect with other humans, create relationships, build trust, and be there when people in those relationships are ready to purchase our product offering.“<sup>95</sup>

Die Ziele von Social Media sind nach Safko somit unter anderem das Bilden von Beziehungen und Vertrauen. Hier wird der klare Bezug zur Öffentlichkeitsarbeit ersichtlich (vgl. 6.2 Öffentlichkeitsarbeit), da diese Attribute auch in den Definitionen von PR und Öffentlichkeitsarbeit verwendet werden. Social Media wird durch Safko in erster Linie als Medium für das Instrument der Öffentlichkeitsarbeit angesehen.

Auch Gresel et al. verweisen auf die besondere Eignung von Social Media zur Vertrauensgestaltung,<sup>96</sup> was die Auffassung Safkos unterstützt.

---

<sup>91</sup> Vgl. Weissensteiner/Leiner 2011: 528

<sup>92</sup> Mörl/Gross 2008: 48

<sup>93</sup> Safko 2012: 4

<sup>94</sup> vgl. Safko 2012: 4

<sup>95</sup> Safko 2012: 4 f.

<sup>96</sup> vgl. Gresel/Schäfers/Basting 2012: 26

Es soll hier noch einmal explizit darauf verwiesen werden, dass sich Social Media auch für das Instrument Werbung eignet. So lassen sich beispielsweise via Facebook und Twitter verschiedene Formen von Anzeigen schalten.<sup>97</sup>

Eine strikte Trennung zwischen einzelnen Instrumenten ist in der Kommunikationspraxis vermehrt nicht mehr möglich: So ist Social Media ein Beispiel für Kommunikationsaktivitäten, die sich nicht mehr klar einem Instrument zuordnen lassen. Für die wissenschaftliche Perspektive lässt sich aber herausstellen, dass Social Media in erster Linie der PR dient, sich aber auch für Werbung eignet.

Der wesentliche Unterschied von Social Media zu klassischen Medien ist nach Safko sein dialogischer Charakter: „The reason social media is so much more effective than the conventional marketing [...] is that it's two-way-communication, not pontification.“<sup>98</sup>

Hieraus ergeben sich neue Chancen für Unternehmen, durch die Nutzung von Social Media einen Mehrwert für die Nutzer zu schaffen. So nutzt etwa die Telekom ihren Twitter und Facebook Kanal, um ihren Kundenservice zu erweitern. „Telekom hilft“ ist die Online-Erweiterung der Kundenhotline. Durch diesen Kanal können Kunden ihre Fragen und Beschwerden an Telekom richten. Die Gefahr, auf die sich das Unternehmen in solchen Fällen einlässt, ist, dass die Beschwerden öffentlich publiziert werden. Gleichzeitig eröffnen sich aber auch Chancen: So hat sich die Telekom besonders erfolgreich in Social Media etabliert, indem sie ihren Kundenservice personalisieren und eine ironische und humorvolle, trotzdem professionelle Tonalität spielen. Unter jedem Kommentar und jeder Antwort stehen der Vorname oder die Initialen des jeweiligen Community Managers, der die Anfrage des Users beantwortet hat. Gleichzeitig sind die Community Manager sehr frei in ihren Antworten: Es werden keine Standard-Antworten gepostet und die Community Manager haben ihre eigene, wenn auch zur Unternehmensmarke Telekom passende Art, mit den Nutzern umzugehen. Dieser Umgang mit sozialen Netzwerken seitens des Unternehmens Telekom sendet mehrere Corporate Behaviour Signale. Beispielsweise wird das Unternehmen als persönlich und nahbar dargestellt, da kein anonymes „Social Media Team“ antwortet, sondern ein Community

---

<sup>97</sup> Innerhalb desr SNS Facebook lassen sich beispielsweise Werbeanzeigen am Rande der Seite schalten. Diese sind mit Bannerwerbungen zu vergleichen und führen zum Beispiel zu Websites oder Online Shops. Sponsored Stories hingegen ist Werbung, die dem User im News Feed angezeigt werden und die Facebook Page des werbetreibenden Unternehmens, also die Fanpage, unterstützen soll. Hier ist erstes Ziel nicht, den Rezipienten zur eigenen Webseite zu führen, sondern, ihn als Fan für die Fanpage auf Facebook zu gewinnen bzw. ihn zu einem interagierenden Fan zu machen (etwa durch Kommentare, Likes und Shares). Für genauere Informationen siehe <https://www.facebook.com/advertising>.

<sup>98</sup> Safko 2012: 5

Manager, den man beim Vornamen anreden kann. Gleichzeitig wird authentisch demonstriert, dass die Telekom ihren Mitarbeitern Freiräume lässt. Und die Mitarbeiter reagieren auf eine humorvolle Art und Weise, was auf eine angenehme, lockere und genauso humorvolle Arbeitsatmosphäre schließen lässt. Zudem werden selbst beleidigende Postings von Nutzern nicht durch die Community Manager gelöscht, sondern bleiben weiterhin für alle anderen Nutzer einsehbar. Dies zeigt ein hohes Level an Transparenz und kann sogar bei Rezipienten Vertrauen hervorrufen, obwohl das Unternehmen angegriffen wird (vgl. Abb. 6).



Abbildung 6: Ausschnitt der "Telekom hilft"-Facebook-Page<sup>99</sup>

Kritisch anzumerken ist hierbei, dass Social Media zwar die Möglichkeit zum Dialog bietet, diese aber oft nicht genutzt wird. In der Praxis werden häufig die Interaktionsmöglichkeiten gezielt durch den Seitenbetreiber ausgeschaltet: So unterbinden beispielsweise viele Facebook Fanpages die Interaktion dadurch, dass sie den Usern das Posten auf die Facebook Chronik nicht erlauben.<sup>100</sup>

Dies kann je nach vorliegender Situation teilweise sinnvoll sein. So können beispielsweise Unternehmen, die besonders stark im Fokus von Kritikern und Aktivisten stehen, eine negative Beeinflussung der Wahrnehmung der Seitenbesucher vermeiden, indem das Unternehmen tatsächlich nur die eigenen Signale, also die, die uneingeschränkt gesteuert werden können, sendet. Negative Beiträge von Usern auf der Facebook Sei-

<sup>99</sup> Für das ganzen Posting siehe <https://www.facebook.com/photo.php?v=660380680675698>

<sup>100</sup> vgl. Happ-Frank 2011: 1 ff.

te eines Unternehmens können eine Eigendynamik entwickeln, deren Auswirkung und Entwicklung vom Seitenbetreiber schwer bis gar nicht kontrollierbar sind. Sollte das Unternehmen von Anfang an aufgrund einer stark negativen Stimmungslage, die von der Öffentlichkeit der Organisation entgegengebracht wird, mit „Shitstorms“ auf der Seite rechnen müssen, kann es sinnvoll sein, öffentliche Userbeiträge und Kommentare auf der Seite abzuschalten. Hierbei muss ab gewägt werden, ob es sich um konstruktive Kritik handelt, mit der das Community Management umgehen und arbeiten kann, oder ob es sich um Kritik handelt, die keinen Dialog beabsichtigt, sondern eine Image-Schädigung des Unternehmens intoniert. Ein Fleischereibetrieb kann beispielsweise auf konstruktive Anfragen und Kritik von Konsumenten antworten, etwa dahingehend, ob Hygiene und Tierhaltungsregelungen eingehalten werden. Es besteht aber auch die Gefahr, dass Tierschützer, Vegetarier und andere Interessensgruppen die Seite des Betriebs mit gegebenenfalls sogar polemischen oder beleidigenden Beiträgen bespielen. Der eigentliche Zweck der Seite, in Interaktion und Dialog mit Stakeholdern zu treten, wird dann nicht erreicht und die Seite von Dritten missbraucht.

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass das Verbergen, Ausschalten oder Löschen von Beiträgen oder Beitragsfunktionen Corporate Behaviour Signale aussendet. Wenn ein Unternehmen sich also beispielsweise entschließt, keine öffentlichen Userbeiträge auf der Seite zu erlauben, so gewinnt es an Kontrolle über die ausgesandten Corporate Communication Signale, dies kann aber gleichzeitig dazu führen, dass dieses Verhalten von Seitenbesuchern als intransparent, ängstlich oder übervorsichtig interpretiert wird.

Dieses Beispiel zeigt, dass das Freischalten und die Nutzung der Funktionen, die Social Media bieten, situationsabhängig und vom Seitenbetreiber zu entscheiden sind.

Grundsätzlich können aber die vorherrschenden Kommunikationsformen „many-to-many“, „one-to-many“, „one-to-some“ und „one-to-one“ potentiell durch Social Media bedient werden.<sup>101</sup>

So kann Kommunikation in Gruppen ähnlich wie in Foren (many-to-many), aber auch massenmedial verlaufen (one-to-many). Letzteres ist der Fall, wenn Postings abgegeben werden, die von sämtlichen Usern potentiell rezipiert werden können, aber die Interaktionsfunktion ausgeschaltet ist. Gleichzeitig wird eine one-to-some Kommunikation ermöglicht, indem das Publikum für Posts eingeschränkt werden kann. Auf Facebook ist so beispielsweise das Teilen von Beiträgen nur für bestimmte Listen, die die User

---

<sup>101</sup> vgl. Weissensteiner/Leiner 2011: 526

nach bestimmten Eigenschaften gruppieren, individuell auswählbar. Auch die one-to-one Kommunikation wird ermöglicht, da das schreiben privater Nachrichten möglich ist.

Grundsätzlich ist aber festzuhalten, dass Social Media die Möglichkeit zur Interaktion mit den Rezipienten bietet. Diese Interaktion ist potentiell öffentlich: User können die Reaktionen anderer User auf die Aktionen des Seitenbetreibers einsehen: Sie können auf einer Facebook Seite die Anzahl der Likes und der Kommentare sowie die positiven wie auch negativen Kommentare anderer User einsehen. Somit wird die Reputation des Unternehmens – wenn auch nicht zwangsläufig repräsentativ – widergespiegelt (vgl. 4.2 Reputation).

Der dialogische Charakter ist auch für die Untersuchung von Social Media hinsichtlich seiner Eignung für die Identitätsbildung entscheidend. Anders als andere Medien kann Social Media die Signale der Corporate Communication, des Corporate Designs und der Corporate Behaviour an den Rezipienten übermitteln. So ist ein TV Gerät in der Lage, Corporate Communication und Design Signale zu senden, ein Plakat ebenfalls, und ein Radio nur Corporate Communication Signale. Social Media hingegen erlaubt den Rezipienten, selbst zum Sender zu werden, indem sie die Signale (Posts) des Unternehmens kommentieren oder sich öffentlich an die Organisation wenden können. Das Verhalten und die Reaktion des Unternehmens auf die Signale der Rezipienten senden wiederum Signale über das Corporate Behaviour aus. Als Beispiel kann erneut Facebook herangezogen werden: Ein nicht zufriedengestellter Kunde kann auf die Chronik des Unternehmens posten, dass er unzufrieden mit dem Kundenservice ist. Dieser Post ist für alle anderen User, die sich die Seite des Unternehmens auf Facebook ansehen, öffentlich sichtbar. Das Unternehmen hat nun mehrere Möglichkeiten, auf diese Kritik zu reagieren. Beispielsweise könnte der Post gelöscht oder ignoriert werden, oder der Post wird mit einer unpersönlichen Standard-Antwort kommentiert. Diese Reaktionen würden den Kritiker nicht beruhigen und die Signale, die an alle anderen Rezipienten dieser Kommunikation ausgesandt werden, werden das Soll-Bild der Wahrnehmung des Unternehmens nicht befördern. Wenn das Unternehmen nun aber auf den Kritiker eingeht, einen Lösungsvorschlag unterbreitet oder sich entschuldigt und dies in einer Art und Weise, die vom Leser als sympathisch und in der zum Soll-Bild passenden Tonalität wahrgenommen wird, sendet dies positive Signale über den Kundenservice und das Verhalten mit Reklamationen aus.

Man kann somit festhalten, dass

1. sich die Instrumente Werbung und PR zur Herstellung und Beeinflussung von Images eignen und somit Kerninstrumente für den Prozess der Unternehmensidentitätsbildung darstellen,



- 
2. klassische Medien begrenzte Möglichkeiten bieten, die Unternehmensidentität gezielt zu formen, da sie oft keine Corporate Behaviour Signale aussenden,
  3. Social Media auch Signale der Corporate Behaviour aussendet und somit theoretisch betrachtet die Möglichkeiten der strategischen Beeinflussung des Images und somit der Identität weiterreichen, als die Möglichkeiten innerhalb klassischer Medien.

## 7 Teilfazit des theoretischen Teils

Im bisherigen Verlauf der Arbeit wurden erste relevante Erkenntnisse herausgearbeitet. So wurde festgehalten, dass menschliche Identität durch Kommunikation gebildet wird und dies nur unter der Prämisse, dass der Interaktionspartner die ausgesandeten Signale zur Identität teilweise oder ganz akzeptiert.

Dies lässt sich auch auf die Unternehmensidentität anwenden: Es hat sich herauskristallisiert, dass Unternehmensidentität im Prozess entsteht, wenn die Unternehmenspersönlichkeit einheitlich durch Kommunikation, Erscheinungsbild und Verhalten widergespiegelt wird. Die Identität wäre unter Berücksichtigung der zuvor aufgestellten Prämisse somit erst gebildet, wenn das Image, das beim Rezipienten entsteht, der Intention des Unternehmens, also dessen Soll-Bild ganz oder teilweise widerspiegelt.

Innerhalb dieses Prozesses wurden die Instrumente Werbung und Öffentlichkeitsarbeit sowie deren Medien miteinander verglichen. Es wurde herausgearbeitet, dass Social Media in erster Linie der PR dient. Die Hypothese, dass Social Media als besonders geeignet zur Herstellung von Unternehmensidentität angesehen werden kann, da durch sie Signale sowohl über die Kommunikation, das Erscheinungsbild als auch über das Verhalten der Organisation ausgesandt werden können, wurde aufgestellt.

Im zweiten Teil der Arbeit soll nun die Hypothese, dass sich Social Media eher zur Herstellung von Unternehmensidentität eignet, als klassische Medien, untersucht werden.

Hierzu wird die Wirkung der Kommunikationsaktivitäten des Unternehmens *fritz kola* untersucht. Klassische Medien werden Social Media gegenübergestellt, um die Hypothese empirisch zu testen.

## 8 Die Methodik

In diesem Kapitel wird die Methodik der durchgeführten empirischen Untersuchung dargelegt. Zunächst wird das Auswahlverfahren der Stichprobe vorgestellt, anschließend die Methode der Untersuchung erörtert und im dritten Schritt der Aufbau des Fragebogens erklärt.

### 8.1 Das Auswahlverfahren

Es gibt verschiedene Auswahlverfahren, um die Untersuchungsobjekte zu definieren. Zunächst ist es wichtig, die Grundgesamtheit zu betrachten: „Eine Grundgesamtheit ist die Menge von Objekten, über die Aussagen getroffen werden sollen.“<sup>102</sup> Im vorliegenden Fall ist die Grundgesamtheit die kommunikative Zielgruppe von fritz kola in Deutschland. Dies stellt eine nicht bekannte und endliche Grundgesamtheit dar, da sich die Zielgruppe zu jeder Zeit unbemerkt verändert (bspw. durch Umzug, Tod etc.).<sup>103</sup> Die Merkmale dieser Zielgruppe sind jedoch bekannt, da die kommunikative Zielgruppe<sup>104</sup> durch Kommunikationsexperten definiert werden kann.

Um diese Definition vornehmen zu können, werden drei Kommunikationsexperten aus dem Bereich Food and Beverage befragt: Anna Glombitza-Oelsner, Florian Schleinig und Jana Nörenberg. Die drei ausgewählten Experten sind jeweils seit mehr als fünf Jahren in dem Bereich Kommunikationsstrategie und Markenmanagement für Restaurantketten, Lebensmittelkonzerne und Getränkemarken tätig. Sie wurden aufgrund ihrer Erfahrung und Kenntnis im Bereich Food and Beverage ausgewählt. Zudem leben und arbeiten alle drei Experten in Hamburg, wo fritz kola gegründet wurde, und haben von Anfang an das Start-Up miterlebt und seinen Verlauf verfolgen können.

Die Definition der Grundgesamtheit, also der kommunikativen Zielgruppe von fritz kola, lässt sich wie folgt festlegen: Männliche und weibliche Studenten zwischen 18 und 32 Jahren, die in deutschen Großstädten leben (vgl. Expertenbefragung, Anhang). Da es sich bei dem Kola Getränk um ein alltägliches Produkt handelt, ist die Zielgruppe entsprechend breit aufgestellt.

---

<sup>102</sup> Brosuis/Koschel/Haas 2009: 71

<sup>103</sup> vgl. Brosuis/Koschel/Haas 2009: 71f.

<sup>104</sup> Unter kommunikative Zielgruppe werden nicht die tatsächlichen Käufer verstanden, sondern die Zielgruppe, die von den Kommunikationsaktivitäten angesprochen werden. Die Käufer sind diejenigen, die sich mit der kommunikativen Zielgruppe identifizieren oder so sein wollen, wie sie.

Im Zuge dieser Grundvoraussetzung wird das bewusste Auswahlverfahren gewählt: „Bei der bewussten Auswahl werden Merkmalsträger danach ausgewählt, wie ‚brauchbar‘ bzw. zentral ihre Untersuchung für die Beantwortung der gewählten Fragestellung ist.“<sup>105</sup> Innerhalb der bewussten Auswahl wird unterschieden zwischen:

- typischen Fälle
- Konzentrationsprinzip
- Extremgruppen
- Quotenverfahren.<sup>106</sup>

Da die Kommunikationswirkung auf typische Zielgruppenangehörige untersucht werden soll, wird die Auswahl auf „typische Fälle“ fokussiert. Brosius et al. erläutert, dass die Definition von typischen Merkmalen „allein in der Vorkenntnis und Hypothesen der Wissenschaftler“<sup>107</sup> liegt und nennt Beruf, Alter, Hobbies und Verhaltensweisen als Beispiele für solche Merkmale. Für die vorliegende Untersuchung resultieren die Merkmale aus der Definition der Grundgesamtheit:

- Studenten und Studentinnen
- Zwischen 18 und 32 Jahren
- Wohnhaft in deutschen Großstädten
- Social Media affin: Verfügen über ein Facebook-Profil und nutzen Facebook mehrmals wöchentlich

Es wird zusätzlich darauf geachtet, dass die ausgewählten Befragten keine Facebook-Fans der fritz kola Facebook-Seite sind, um eine umfassendere Auseinandersetzung mit den Botschaften der Seite vor der Befragung auszuschließen.

Da die Wirkung der klassischen Medien mit der Wirkung von Social Media verglichen werden soll, müssen zwei Gruppen typischer Zielgruppenangehöriger untersucht werden. Die Auswahl wird auf 20 Merkmalsträger pro Gruppe, also insgesamt 40 Perso-

---

<sup>105</sup> Brosius/Koschel/Haas 2009: 83

<sup>106</sup> vgl. Brosius/Koschel/Haas 2009: 83

<sup>107</sup> Brosius/Koschel/Haas 2009: 83

nen, definiert. Da Männer und Frauen gleichermaßen der kommunikativen Zielgruppe angehören, werden jeweils zehn Männer und zehn Frauen pro Gruppe befragt. Die Befragten sind wohnhaft in Köln, Düsseldorf, München oder Berlin. Es wird sich bewusst gegen Zielgruppenangehörige, die in Hamburg wohnen, entschieden, da das Unternehmen über eine dort sehr große Bekanntheit und stark verankertes Bewusstsein über das Unternehmen verfügt. Somit soll eine intensive vorherige Interaktion mit der Marke vermieden werden.

## 8.2 Die Methode

Für die Untersuchung der wahrgenommenen Identität wird eine Befragung<sup>108</sup> durchgeführt. Das Soll-Bild wird zunächst durch die Befragung des Unternehmens definiert, um in einem zweiten Schritt die Images der beiden Gruppen mit diesem Soll-Bild vergleichen zu können.

Hierzu werden geschlossene Fragen formuliert.<sup>109</sup> Einzelne Identitätsmerkmale werden zur Auswahl gegeben, die anhand von Skalen die Identität von fritz kola widerspiegeln sollen. Brosius et al. empfiehlt, Skalen nicht zu differenziert zu gestalten, und gibt als Orientierung eine Abstufung zwischen fünf und neun Schritten vor. Außerdem wird darauf hingewiesen, dass ungerade Skalen den Befragten die Möglichkeit geben, ihre indifferente Meinung zu äußern, wohingegen der Nachteil besteht, dass die Mitte der Skala aus Bequemlichkeit ausgewählt wird.<sup>110</sup>

Für die vorliegende Untersuchung wird eine Skala von sieben Stufen gewählt, da sich die Items an einem allgemeinen Modell von Markenpersönlichkeitsmerkmalen orientiert, das nicht explizit für die Unternehmensmarke fritz kola aufgestellt wurde. Außerdem setzen sich die Befragten nur in einer zeitlich eng begrenzten Vorgabe mit dem Unternehmen auseinander. Daher besteht die Möglichkeit, dass manche Faktoren von den Befragten als unpassend zur Marke wahrgenommen werden (vgl. 8.3 Der Fragebogen). Den Befragten wird somit bewusst die Möglichkeit gegeben, die Mitte einer Skala zu wählen.

---

<sup>108</sup> vgl. Brosuis/Koschel/Haas 2009: 92 ff.

<sup>109</sup> vgl. Brosuis/Koschel/Haas 2009: 95

<sup>110</sup> vgl. Brosuis/Koschel/Haas 2009: 98

## 8.3 Der Fragebogen

Mit dem Fragebogen soll die wahrgenommene Identität des Unternehmens fritz kola, also das Image des Befragten, herauskristallisiert werden. Es gibt verschiedene Modelle, die eine Markenpersönlichkeit beschreiben.

Mäder schlägt folgende Faktoren zum Beschreiben der Markenpersönlichkeit vor:

Attraktivität	Verlässlichkeit	Temperament	Stabilität	Natürlichkeit
<b>Extravaganz</b> extravagant elegant glamourös chic	<b>Kompetenz</b> kompetent verantwortungsvoll sicher solide präzise professionell	<b>Dynamik</b> progressiv dynamisch zeitgemäß aktiv aufstrebend revolutionär	unschlagbar unverfälscht zeitlos einprägsam erfolgreich bekannt	natürlich naturnah frisch
<b>Erotik</b> sinnlich bezaubernd rassig	<b>Integrität</b> vertrauenswürdig ehrlich wertvoll dezent	<b>Kreativität</b> einfallsreich unkonventionell piffig		
<b>Ästhetik</b> ästhetisch charismatisch unwiderstehlich geschmackvoll				

Abbildung 7: Markenpersönlichkeit nach Mäder<sup>111</sup>

Andere Modelle, wie zum Beispiel die Faktoren der Markenpersönlichkeit nach Hieronimus, sind weniger umfangreich. Hier werden jeweils fünf Faktoren in zwei Bereiche kategorisiert.<sup>112</sup> Um eine umfangreichere Betrachtung zu ermöglichen, wird das Modell nach Mäder herangezogen.

Es wird jeweils ein Faktor aus jedem Bereich und ein Gegenpol ausgewählt:

- extravagant – herkömmlich
- sinnlich – prüde
- charismatisch – ausdruckslos
- professionell – laienhaft

<sup>111</sup> vgl. Mäder 2005: 115

<sup>112</sup> vgl. Hieronimus 2003: 155

- 
- vertrauenswürdig – undurchsichtig
  - dynamisch – starr
  - unkonventionell – klassisch
  - erfolgreich – benachteiligt
  - natürlich – künstlich

Es werden pro Medium drei exemplarische Kommunikationshandlungen gewählt. Die Befragten haben je drei Minuten pro Beispiel Zeit, die Kommunikationssignale zu rezipieren. Anschließend werden die identischen Fragebögen ausgefüllt.

## 9 Die Bildung von Corporate Identity am Beispiel fritz kola

Um die im theoretischen Teil erarbeitete Hypothese zu untersuchen, wird sie am Beispiel des Unternehmens fritz kola GmbH geprüft. Das Unternehmen wurde ausgewählt, weil die Facebook-Kommunikation dialogisch und transparent genutzt wird (vgl. 6.3 Social Media) und somit die Potentiale der Social Media Kommunikation voll ausnutzt.

Fritz kola ist ein 2002 in Hamburg gegründetes, inhabergeführtes<sup>113</sup> Unternehmen, das mit der Produktion einer besonders koffeinhaltigen Cola begann. Heute umfasst das Produktsortiment mehrere Limonaden, Säfte und Brausen. Die Gründer von fritz kola, Herr Lorenz Hampl und Herr Mirco Wolf Wiegert, sind noch heute die Geschäftsführer des Unternehmens.<sup>114</sup>

Das Unternehmen fritz kola positioniert sich, obwohl es heute ein großes, überregional agierendes Unternehmen ist, noch immer als das Start-Up aus der Nachbarschaft. So wird in dem Download Dokument „Warum? Darum!“, das auf der fritz kola Webseite bereitgestellt wird, die Mitarbeiteranzahl auf „ca. 30 Mitarbeiter“ beschränkt.<sup>115</sup> Auf der Webseite findet sich unter dem Reiter „über uns“ nur der Absatz: „Es geht auch besser, sagten sich zwei Freunde, kratzten ein paar Tausend Euro Startkapital zusammen und beschlossen 2002 im Studentenwohnheim Hamburg-Othmarschen das Projekt fritz-kola zu gründen. Ihre Mission: eine neue Kola, die besser als alles ist, was die großen Brausekonzerne zu bieten haben. Gesagt, getan.“<sup>116</sup>

Besonders wird die Zusammenarbeit mit Familienunternehmen, die Nachhaltigkeit und Qualität der Produkte betont. So werden die Produkte beispielsweise ausschließlich in Glasflaschen verkauft. Zudem werden auf der Webseite neue Künstler und Festivals beworben, mit denen das Unternehmen kooperiert.<sup>117</sup>

Das Logo der Marke zeigt die Gesichter der Gründer. Das Unternehmen präsentiert sich als nahbare Alternative zu den großen Kola Konzernen. Das Design ist schwarz weiß, minimalistisch und im Vintage Stil gehalten. Insgesamt lässt sich die kommunika-

---

<sup>113</sup> vgl. fritz kola: Warum? Darum! 2014

<sup>114</sup> vgl. fritz kola: Geschichte 2014

<sup>115</sup> vgl. fritz kola: Warum? Darum! 2014

<sup>116</sup> fritz kola: Über Uns 2014

<sup>117</sup> vgl. fritz kola 2014



tive Positionierung als der „Underdog“ gegenüber den internationalen Großkonzernen interpretieren.



Abbildung 8: fritz kola Logo<sup>118</sup>

## 9.1 Das Soll-Bild von fritz kola

Um zunächst das *projected image* oder Soll-Bild von fritz kola festzustellen, wurde der auf Grundlage der Markenpersönlichkeitsattribute nach Mäder basierende Fragebogen durch drei Kommunikationsexperten aus dem Bereich Food ausgefüllt (vgl. Anhang A).

Um das Soll-Bild mit den Umfrage-Ergebnissen vergleichbar zu machen, wird der Mittelwert<sup>119</sup> der Ergebnisse gebildet. Anschließend wird der Mittelwert für die Ergebnisse aus beiden Gruppen gebildet, um diesen mit dem Soll-Wert zu vergleichen.

Die Werte für das Soll-Bild lauten:

- Extravagant 1,67
- Sinnlich 3,34
- Charismatisch 1

---

<sup>118</sup> fritz kola 2014

<sup>119</sup> Hierzu werden die sieben Felder von links nach rechts aufsteigend mit den Nummern eins bis sieben nummeriert. Anschließend wird die Nummer jedes Feldes mit der Anzahl der hierzu abgegebenen Antworten multipliziert, und anschließend durch die Gesamtanzahl der Befragten dividiert.

- Professionell 3,67
- Vertrauenswürdig 3,34
- Dynamisch 1
- Unkonventionell 1,67
- Natürlich 1,67
- Erfolgreich 5

Die Unternehmenspersönlichkeit von fritz kola wird somit als eher extravagant, charismatisch und unkonventionell als herkömmlich, ausdruckslos und klassisch eingestuft. Dies ergibt sich unter anderem aus der „Underdog“-Positionierung des Unternehmens: fritz kola ist nicht nur ein Getränk, sondern steht als Unternehmen für die Alternative neben den Großkonzernen. Diese Strategie wird beispielsweise auch durch die Unterstützung aufstrebender Künstler und Musiker durch die Webseite bedient. Hieraus ergibt sich ebenfalls die gewollte Wahrnehmung als semi-professionelles und erfolgreiches Unternehmen: Zwar steht fritz kola für hohe Qualität, indem z.B. die nachhaltige Produktion kommuniziert wird. Gleichzeitig steht aber kein Großkonzern hinter der Marke fritz kola.

Das Soll-Bild hinsichtlich dem Wortpaar „vertrauenswürdig – undurchsichtig“ erklärt sich durch die einerseits transparente Herstellung und ebenso dem hohen Qualitätsanspruch, gleichzeitig verrät das Unternehmen aber nur wenig über die internen Strukturen und behält sich somit einen gewissen „Mythos“ vor, indem beispielsweise keine genaue Mitarbeiterzahl publiziert wird.

Fritz kola wird durch die Kommunikationsexperten als besonders dynamisch eingestuft. Die Marke steht für Modernität, bedient sich einer zeitgemäßen und jugendlichen Tonalität und ist an den aktuellsten Festivals und Kulturereignissen präsent.

Durch die Produktion von veganen Produkten und lokalen Rohstoffen ergibt sich die beabsichtigte Wahrnehmung als besonders natürlich statt künstlich.

## 9.2 Die Medien

Das Unternehmen fritz kola betreibt Werbung in Form von Outdoor Plakaten und Anzeigenwerbung sowie Öffentlichkeitsarbeit in Print Magazinen sowie in Social Media.

Für die Umfrage wurden drei Werbemotive als Repräsentanten der klassischen Medien sowie drei Facebook Posts als Repräsentanten von Social Media ausgewählt. Die Botschaften der einzelnen Maßnahmen ähneln sich hierbei medienübergreifend.

Das erste Print Motiv ist ein Angriff des direkten Mitbewerbers Coca Cola, indem fritz kola eine aktuell in den Medien gespielte Information über die Markteinführung einer Coca Cola mit Stevia Zucker aufgreift. Auf ironische Weise wird darauf hingewiesen, dass fritz kola bereits seit über zwei Jahren ein solches Produkt anbietet (vgl. Abb. 9).



Abbildung 9: Print Motiv 1: Angriff Coca Cola

Das zweite Motiv bezieht sich auf Festivals, die ein wichtiges Standbein in der Kommunikationsstrategie fritz kolas ausmachen (vgl. Abb. 10).



Abbildung 10: Print Motiv 2: Festival

Das dritte Print Motiv bezieht sich auf den USP des Produkts, der sich auch im Claim wieder findet („vielviel Koffein“) und betont den hohen Koffeingehalt des Getränks in einer provokanten Ansprache (vgl. Abb. 11).



Abbildung 11: Print Motiv 3

Der erste ausgewählte Facebook Post ist ebenfalls ein Angriff des größten Wettbewerbers Coca Cola und bezieht sich ebenfalls auf ein aktuelles Ereignis. Der Post wurde

am 20. Dezember 2013 veröffentlicht und bezieht sich auf die Weihnachtstage. Der bekannte Coca Cola Weihnachts-Truck wird in dem Bild aufgegriffen (vgl. Abb. 9). Der Post wies zum Zeitpunkt der Befragung 181 Likes, 18 Shares sowie fünf positive Kommentare auf (vgl. Abb. 12).<sup>120</sup>

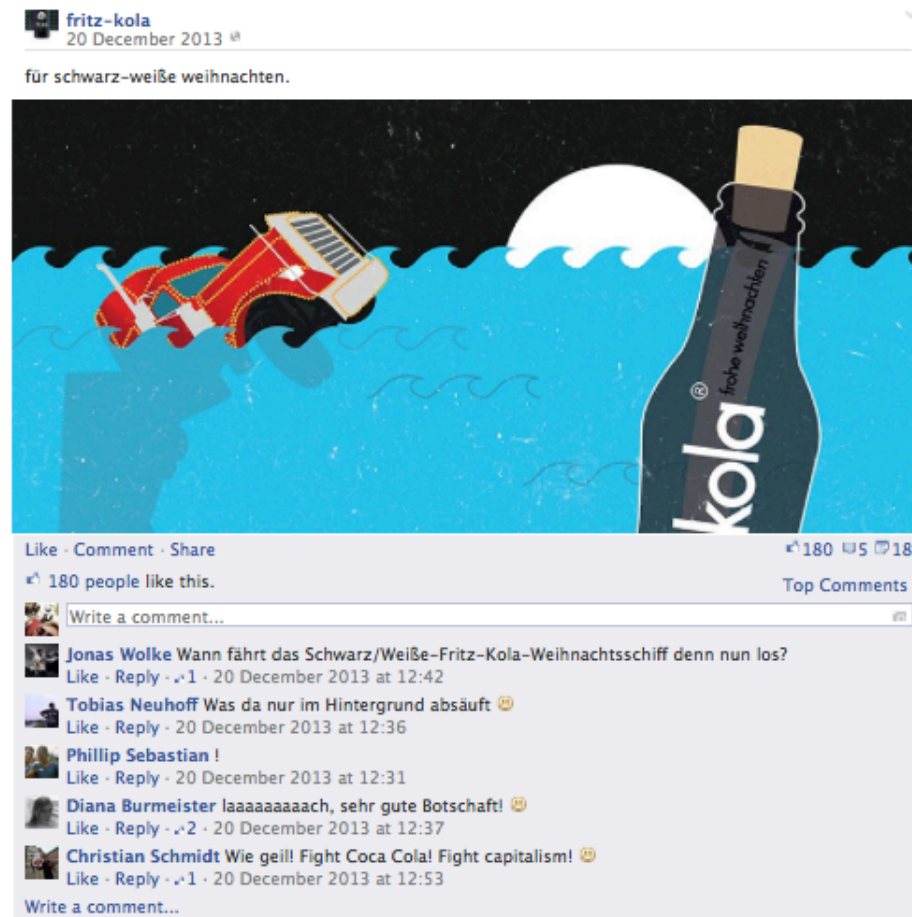


Abbildung 12: Facebook Post 1: Angriff Coca Cola<sup>121</sup>

Der zweite Facebook Post bezieht sich auch auf die Festivalsaison und zeigt einen Film vom Festival Deichbrand. Der Post wies zum Zeitpunkt der Befragung 101 Likes und 39 Shares auf (vgl. Abb. 13).<sup>122</sup>

<sup>120</sup> Die Likes, Shares und Kommentare werden im Posting rechts unter dem Motiv aufgeführt.

<sup>121</sup> Für das gesamte Posting siehe

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10152107318777460&set=a.10152107318717460.1073741829.43899732459&type=1>



Abbildung 13: Facebook Post 2: Festival<sup>123</sup>

Der dritte ausgewählte Facebook Post ist eine Stellungnahme bezüglich stark auftretender Kritik gegen das Unternehmen fritz kola (vgl. Abb.14). Anlass war die Klage gegen fritz ale durch fritz kola, die von Fans stark kritisiert wurde: Das Verhalten bzw. Corporate Behaviour des Unternehmens (die Klage) wurde als direkter Widerspruch zur Persönlichkeit und Corporate Communication wahrgenommen, da sich fritz kola als den „Underdog“, als Benachteiligtes Unternehmen gegen große Konzerne, wie Coca Cola, positioniert. Eine Klage des so positionierten Start-Ups.

Die Stellungnahme wurde von einem der Gründer persönlich verfasst und veröffentlicht. Der Post ging am 15. Oktober 2013 online und wies zum Zeitpunkt der Befragung 162 Likes, 2 Shares und 76 Kommentare auf.<sup>124</sup> Die Tonalität der User-Kommentare ist hauptsächlich negativ, was einen starken Kontrast zu den vorwiegend positiven Beiträgen der fritz kola Fans darstellt.

<sup>122</sup> Die Likes und Shares werden im Posting links unter dem Motiv, in diesem Fall das Video, angezeigt.

<sup>123</sup> Für das gesamte Posting siehe <https://www.facebook.com/fritzkola/posts/10151822855477460>

<sup>124</sup> Vgl. <https://www.facebook.com/fritzkola/posts/10151822855477460>

fritz-kola

Liebe (Internet-)Freunde und Diskussionsteilnehmer,

anlässlich eurer Beiträge und den offenen Fragen zu Fritzale und fritz-kola möchten wir Euch über die Situation informieren: In den vergangenen Monaten kam es immer häufiger zu Verwechslungen oder Missverständnissen, ob fritz-kola und FRITZALE zusammengehören oder zusammenhängen. Mit wachsender Verbreitung der beiden Marken musste das geklärt werden. Es ist im Interesse von beiden Seiten, dass der Absender eines Getränkes klar erkennbar ist und nicht unter Umständen einem anderen zugeschrieben wird.

Wir haben uns zusammen mit Fritz Wülfing fair auf folgendes geeinigt: Fritz Wülfing wird sein Bier unter einer Marke fortführen, die nicht für Verwechslung sorgt, für seine Anhängerschaft aber klar erkenntlich ist. Er kann seine Darstellung FRITZALE bis Mitte 2014 nutzen und Materialien aufbrauchen. Um das ganz klar und eindeutig festzustellen: Wir wollen lediglich das Markenrecht professionell und nicht "zwischen Tür und Angel" klären. Das der Ton unglücklich ankam, bedauern wir sehr.

Wir stoßen auch in Zukunft mit einem leckeren Ale von Fritz Wülfing an. Viele Grüße, Mirco Wolf Wiegert

PS: Nein, der Text kommt nicht von der PR-Agentur, sondern von mir (s.o.)

Like · Comment · 15 October 2013 at 04:41 · 🌐

👍 Cafe Aero – Cafeteria & Crêperie, Jannes Vahl, Nicole Tremmel and 159 others like this.

Abbildung 14: Facebook Post 3: Stellungnahme<sup>125</sup>

## 9.3 Die Umfrage-Ergebnisse

Der Fragebogen wurde insgesamt von 40 Personen ausgefüllt. Es wurden ausschließlich Studenten und Studentinnen befragt, die in Köln, Düsseldorf, München oder Berlin wohnen, zwischen 18 und 32 Jahre alt sind und die Marke fritz kola zwar kennen, aber keine weiteren Berührungspunkte zur Marke hatten.

Der Soll-Wert wurde anhand der Mittelwerte der Angaben durch die drei Kommunikationsexperten ermittelt. Ebenso wurde jeweils der Mittelwert der Umfrage-Ergebnissen aus beiden Gruppen gebildet (vgl. Anhang B).

Bei der Facebook Gruppe wurde eine deutliche Annäherung an die Soll-Werte festgestellt. Die einzige Ausnahme stellt das Wortpaar „Natürlich – Künstlich“ dar: hier weisen

<sup>125</sup> Für das gesamte Posting siehe <https://www.facebook.com/fritzkola/posts/10151938308807460>

die Umfrageergebnisse der Plakat-Gruppe eine stärkere Übereinstimmung zum Soll-Wert dar. Die folgenden Abbildungen stellen die Umfrageergebnisse in Relation zum Soll-Wert dar.

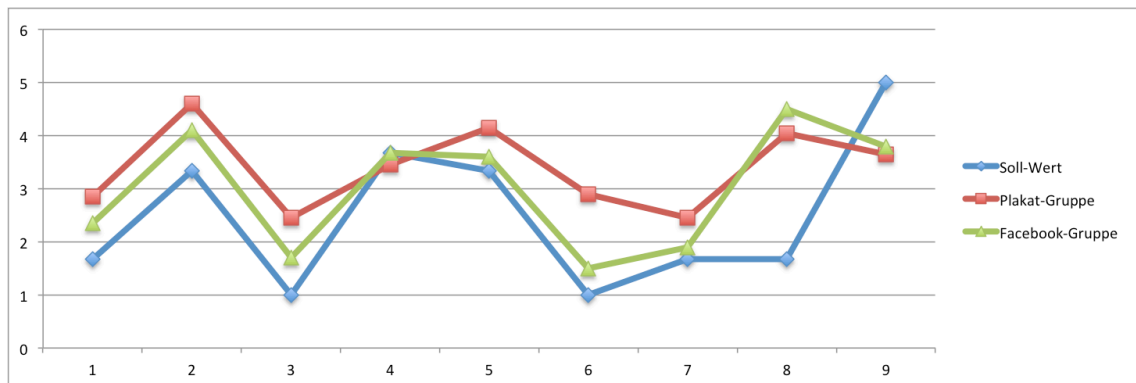


Abbildung 15: Darstellung der Umfrageergebnisse

Noch deutlicher lässt sich das Ergebnis darstellen, wenn man den Differenzwert zum Soll-Wert graphisch darstellt. Die Soll-Werte werden in Abbildung 15 als Nullwerte dargestellt. Hier lässt sich, mit einziger Ausnahme des achten Faktors, klar erkennen, dass die Facebook-Gruppe (grüner Graph) den Soll-Werten durchweg näher kommt, als die Plakat-Gruppe (roter Graph).

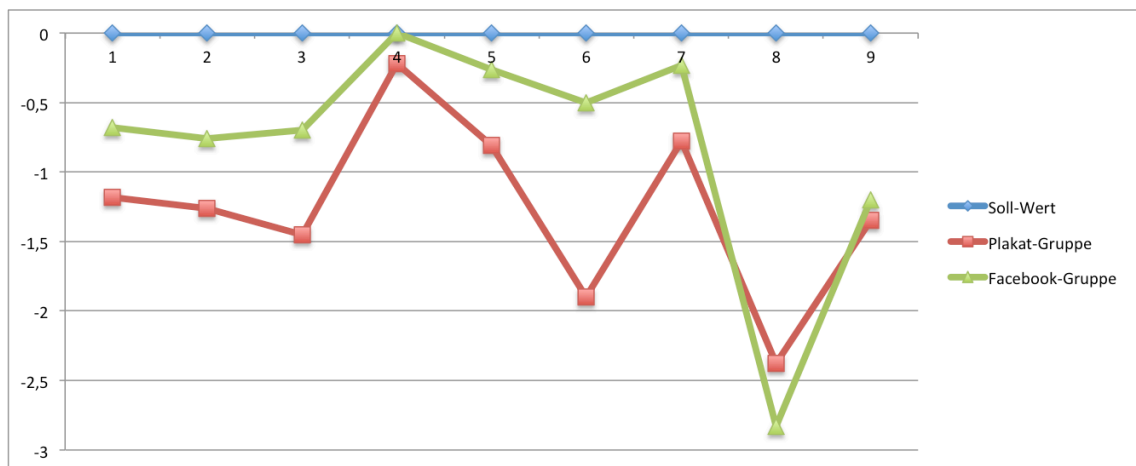


Abbildung 16: Differenzwerte der Umfrageergebnisse

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass in acht von neun abgefragten Faktoren die Wahrnehmung derjenigen Befragten, die die Kommunikation des Unternehmens über das Social Media Facebook rezipiert haben, der Unternehmenspersönlichkeit mehr gleicht, als die Wahrnehmung der Plakat-Gruppe. Die durchgeführte Befragung lässt



somit darauf schließen, dass in diesem Fall das Unternehmen fritz kola die intendierten Signale erfolgreicher über Social Media als über klassische Medien aussenden konnte.

Die Ergebnisse der durchgeführten Umfrage unterstützen somit die zuvor im theoretischen Teil aufgestellte These, dass sich Social Media eher zur Bildung von Corporate Identity eignet, als klassische Medien.

## 10 Fazit

Im theoretischen Teil der vorliegenden Arbeit wurde die Hypothese aufgestellt, dass sich Social Media eher zur Herstellung von Corporate Identity eignet, als klassische Medien, da über soziale Netzwerke auch Corporate Behaviour Signale ausgesandt werden können.

Dies war eine rein theoretisch aufgestellte Hypothese, da die Möglichkeit, Signale im Einklang mit der Unternehmenspersönlichkeit auszusenden, nicht garantiert, dass diese Signale von der Zielgruppe auch im gewünschten Sinne wahrgenommen und interpretiert werden. Der Einfluss der ausgesandten Signale auf das Image wurde im zweiten Teil der Arbeit untersucht.

Die empirische Untersuchung am Fallbeispiel fritz kola hat gezeigt, dass die Kommunikation über Facebook erfolgreicher im Sinne der Übermittlung der intendierten Signale erfolgt ist, als die Kommunikation über Werbeplakate. Das Image konnte durch die Social Media Signale adäquater beeinflusst werden, was die aufgestellte Hypothese unterstützt.

Die Antwort auf die dieser Arbeit zugrunde liegende Forschungsfrage lautet somit, dass die Unternehmensidentität eher durch Social Media, als durch klassische Medien beeinflusst werden kann.

Hierbei muss betont werden, dass der Vorteil zur Bildung von Corporate Identity nicht durch das Medium an sich hergestellt wird, sondern durch das Potential seiner Nutzung. So bietet Social Media die Möglichkeit, Corporate Behaviour Signale auszusenden und somit das intendierte Soll-Bild durch sämtliche Instanzen (Corporate Communication, Corporate Design und Corporate Behaviour) zu übermitteln. Im ausgewählten Beispiel der Facebook Seite fritz kola wurde diese Möglichkeit ausgeschöpft, indem die Dialogfunktionen des Social Media Facebook aktiv durch die Community Manager zum Austausch mit Rezipienten und für Stellungnahmen genutzt wurden.

Für weitere Arbeiten wäre eine Untersuchung des kommunikativen Nutzens (vgl. 5.1 Der kommunikative Nutzen des Images für die Zielgruppe) am Beispiel fritz kola, der sich aus dem wahrgenommenen Image ergibt, interessant. Aus dem symbolischen Nutzen ließe sich die Auswirkung auf die Identität des Konsumenten untersuchen. Der Einfluss und die Beziehung des Corporate Images der Marke auf die Identität des Konsumenten in Anlehnung an die Identitätstheorie nach Krappmann wäre ein interessanter Ansatzpunkt weiterer Forschung. Hierbei wäre zunächst eine genauere Analyse der Reputation und somit eine quantitativ umfangreichere Untersuchung vorherrschender

Images zielführend. Weitergehend müsste das Image der Interaktionspartner untersucht werden, um dann die Auswirkungen des Produkts auf die wahrgenommene Identität des kommunizierenden Individuums durch Interaktionspartner ableiten zu können.

Des Weiteren ist es interessant, die Indikatoren für eine erfolgreiche Übermittlung der Signale über Social Media zu definieren. Damit eine Interpretation der Signale gemäß den Intentionen des Unternehmens über soziale Netzwerke erfolgt, müsste demnach sichergestellt sein, dass die Community Manager die Unternehmenspersönlichkeit und somit das Soll-Bild verinnerlicht haben und die angestrebte Tonalität adäquat wiedergeben können.

Es wurde bereits in Kapitel 6.3 Social Media darauf hingewiesen, dass Social Media besondere Interaktionsmöglichkeiten und erweiterte Optionen zum Aussenden von Signalen bietet, diese aber individuell eingestellt und genutzt werden können. Auch diese Einstellungen senden Corporate Behaviour Signale aus: Wie diese wiederum von den Rezipienten wahrgenommen werden, könnte ebenfalls ein relevanter Untersuchungsgegenstand sein. Da sich diese Arbeit ausschließlich auf den Bildungsprozess von Unternehmensidentität fokussiert, stellt die Umsetzung anderer Kommunikationsziele ebenfalls einen interessanten Untersuchungsgegenstand folgender Arbeiten dar.

Zudem wäre es interessant, ob eine Beeinflussung einer bereits negativ wahrgenommenen Unternehmensidentität im gleichen Maße höhere Erfolge durch Social Media zulässt, als klassische Medien.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass Social Media eine wertvolle Instanz im Kommunikationsprozess von Unternehmen darstellt. Soziale Netzwerke bieten Unternehmen die Möglichkeit, Signale über ihr Verhalten, ihr Corporate Behaviour, zu senden. Eine passende, adäquate Social Media Strategie basierend auf der Unternehmenspersönlichkeit kann die Wahrnehmung der Unternehmensidentität durch die Zielgruppe im hohen Maße beeinflussen.

## Literaturverzeichnis

BARNETT Michael L. (Hg.): The Oxford Handbook of Corporate Reputation. Oxford, 2012.

BLANCHARD Oliver: Social Media ROI. Messen Sie den Erfolg Ihrer Marketing Kampagne. München, 2012.

BIRKIGT Klaus: Corporate Identity. Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele. München 2002.

BROSIUS Hans-Bernd; KOSCHEL Friederike; HAAS Alexander: Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung. 5. Auflage, Wiesbaden 2009.

BRUHN Manfred; ESCH Franz-Rudolf; LANGNER Tobias: Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen. Wiesbaden 2009.

BRUHN Manfred, Prof. Dr.: Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. Wiesbaden 2012.

BRUHN Manfred: Unternehmens- und Marketingkommunikation: Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement. Wiesbaden 2012b.

BURMANN Christoph; STOLLE Wulf: Markenimage. Konzeptualisierung eines komplexen mehrdimensionalen Konstrukts. Bremen, 2007.

CONSTINE Josh (2011): Facebook's Sponsored Stories Turns News Feed Posts Into Home Page Ads. URL: <http://www.insidefacebook.com/2011/01/24/sponsored-stories-feed-ads> [Stand 08.01.2014]

DE PELSMACKER Patrick; GEUENS Maggie; VAN DEN BERGH Joeri: Marketing Communications. A European Perspective.

ESCH Franz Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung. München 2003.

FRITZ KOLA (2014): Webseite. URL: [www.fritz-kola.de](http://www.fritz-kola.de) [Stand 22.01.2014]

FRITZ KOLA (2014): Geschichte. URL: <http://www.fritz-kola.de/ueberuns/geschichte/> [Stand 22.01.2014]

FRITZ KOLA (2014): Warum? Darum!. URL: <http://www.fritz-kola.de/fk/wp-content/uploads/2012/02/warum-darum.pdf> [Stand 28.03.2014]

FUCHS Wolfgang; UNGER Fritz: Management der Marketing-Kommunikation. 4. Auflage, Heidelberg 2007.

GRESEL Ronja; SCHÄFERS Tobias; BASTING Jochen: Trusted Friends. Die Nutzung von Social Media zur Generierung und Förderung von Vertrauen. In: Marketing Review St. Gallen. 04/2012. St. Gallen 2012.

HAPP-FRANK Elwine: Blumen vom Facebook-Freund. Social Media. In: Wirtschafts-Kurier. Augsburg, 03/2011.

HELLMANN Kai Uwe: Soziologie einer Marke. In: Markenartikel. Die Zeitschrift für Markenführung. Heft 3, 2002.

HIERONIMUS Fabian: Persönlichkeitsorientiertes Markenmanagement. Eine empirische Untersuchung zur Messung, Wahrnehmung und Wirkung der Markenpersönlichkeit. Frankfurt, 2003.

HIRSCHMANN Florian (24. November 2009): McDonalds bekommt ein neues Logo. URL: <http://designbote.com/6767/mcdonalds-bekommt-neues-logo> [Stand 22.12.2013]

JÖRISSEN Benjamin; ZIRFAS Jörg (Hgg.): Schlüsselwerke der Identitätsforschung. Wiesbaden 2010.

KRAPPMANN Lothar: Strukturelle Bedingungen für die Teilnahme an Interaktionsprozessen. 11. Auflage, Stuttgart 2010.

MÄDER Ralf : Messen und Steuerung von Markenpersönlichkeit. Entwicklung eines Messinstruments und Anwendung in der Werbung mit prominenten Testimonials. Wiesbaden 2005.

MARTENS Peter (29. Juni 2007): Fast-Food-Kette im Wandel - McDonald's - Fett drauf. URL: <http://www.sueddeutsche.de/geld/fast-food-kette-im-wandel-mcdonalds-fett-drauf-1.255529> [Stand 22.12.2013]

MEAD George H.: Geist, Identität und Gesellschaft. Aus der Sicht des Sozialbehaviorismus. Frankfurt 1973.

MEFFERT Heribert: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele. 9. Auflage, Wiesbaden 2000.

MEFFERT Heribert; BURMANN Christoph; KOERS Martin (Hgg.): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung.

MECKEL Miriam; SCHMID Beat F. (Hgg.): Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung. 2. Auflage, Wiesbaden 2008.

MÖRL Christoph; GROSS Matthias: Soziale Netzwerke im Internet. Eine Analyse der Monetarisierungsmöglichkeiten und die Entwicklung eines integrierten Geschäftsmodells. Boizenburg 2008.

ROMMERSKIRCHEN, Jan (19. Juni 2013): Vertrauen in Marken. Die Praxis einer sozialen Beziehung. URL: <http://www.jp.philo.at/texte/RommerskirchenJ1.pdf> [Stand 22.12.2013]

SAFKO, Lon: The Social Media Bible. Tactics, Tools, Strategies. 3. Auflage, New Jersey 2012.

SCHINDLER, Nicolas: Die Rolle einer Markenpersönlichkeit für die kommunikative Führung einer Marke. Eine Analyse aus systemtheoretischer Perspektive. Wiesbaden 2008.

SCHMID Beat; LYCZEK Boris: Unternehmenskommunikation. Wiesbaden 2006.

SEARLE John R.: Wie wir die soziale Welt machen. Berlin 2012.

TAJFEL, Henri; TURNER, John: The social identity theory of intergroup behavior. Chicago, 1986.

WEBER SHANDWICK (18. Januar 2012): The Company behind the Brand. In Reputation we Trust. URL: <http://www.webershandwick.de/content?id=aktuell-the-company-behind-the-brand> [Stand 23.12.2013]

WEISSENSTEINER Elke; LEINER Dominik: Facebook in der Wissenschaft. Forschung zu sozialen Onlinenetzen. In: Hans-Bredow-Institut (Hg.): M&K. Medien und Kommunikationswissenschaft. 04/2011. Hamburg, 2011.

# Anhang

## Anhang A: Experteninterviews

### Frage: Wie würden Sie die kommunikative Zielgruppe von fritz kola definieren?

**Jana Nörenberg:** „Die tatsächlichen Käufer: Alle, die eine gute Cola mögen. Die kommunikative Zielgruppe: Männer und Frauen zwischen 18 und 32 Jahren. Studenten oder bereits absolvierte Berufseinsteiger in kreativen Jobs à la „irgendwas mit Medien“. Bodenständig, modern, neugierig und umweltbewusst. Folgt Trends, setzt diese aber auf eine eigene, individuelle Art und Weise um. Wohnt in Hamburg oder in einer anderen Großstadt und geht regelmäßig zu Konzerten, zum Poetry Slam und ganz wichtig: auf Festivals. Ist sehr aktiv und braucht daher „vielviel“ Koffein.“

### Frage: Wie würden Sie die Identität von fritz kola in eigenen Worten beschreiben?

**Jana Nörenberg:** „fritz-kola macht als Marke einfach Spaß. Egal ob am Elbstrand mit Freunden oder abends in einer Bar. Es lässt die Zielgruppe die Nächte durchmachen und erfreut sich einer übermäßigen Beliebtheit. Zudem wird fritz-kola oft als eher regional wahrgenommen, was die Zielgruppe schätzt, spielt aber auch europaweit schon mit. Zudem weiß man, dass man mit fritz-kola ein hochwertiges Produkt genießt.“

**Welches Soll-Bild möchte fritz kola bei Rezipienten hervorrufen?**
**Antworten der drei Kommunikationsexperten:**

extravagant	1	2						herkömmlich
sinnlich			2	1				prüde
charismatisch	3							ausdruckslos
professionell			2		1			laienhaft
vertrauenswürdig		1	1		1			undurchsichtig
dynamisch	3							starr
unkonventionell	1	2						klassisch
natürlich	1	2						künstlich
erfolgreich					3			benachteiligt



## Anhang B: Umfrage-Ergebnisse

### Die Umfrage-Ergebnisse der Facebook-Gruppe

extravagant		15	4		1			herkömmlich
sinnlich			3	12	5			prüde
charismatisch	13	2	3	2				ausdruckslos
professionell			14	2	4			laienhaft
vertrauenswürdig		13	4	3				undurchsichtig
dynamisch	13	4	3					starr
unkonventionell	3	16	1					klassisch
natürlich		2	8		1	6	3	künstlich
erfolgreich			13	1	3	3		benachteiligt

Die Mittelwerte der Ergebnisse der Facebook-Gruppe lauten:

- Extravagant 2,35
- Sinnlich 4,1
- Charismatisch 1,7
- Professionell 3,67
- Vertrauenswürdig 3,5
- Dynamisch 1,5
- Unkonventionell 1,9
- Natürlich 4,5
- Erfolgreich 3,8

### Die Umfrage-Ergebnisse der Plakat-Gruppe

extravagant	1	6	10	1	2			herkömmlich
sinnlich	1	2	7	7	1	2		prüde
charismatisch	2	9	7	2				ausdruckslos
professionell		5	4	8	3			laienhaft
vertrauenswürdig		1	2	10	7			undurchsichtig
dynamisch		8	8	2	2			starr
unkonventionell	1	10	8	1				klassisch
natürlich	1	1	4	4	10			künstlich
erfolgreich	1	3	6	2	8			benachteiligt

Die Mittelwerte der Ergebnisse der Werbeplakat -Gruppe lauten (vgl. Anhang B):

- Extravagant 2,85
- Sinnlich 4,6
- Charismatisch 2,45
- Professionell 3,45
- Vertrauenswürdig 4,15
- Dynamisch 2,9
- Unkonventionell 2,45
- Natürlich 4,05
- Erfolgreich 3,65

Insgesamt ergeben sich aus dem Umfrageergebnissen folgende Werte. Die in Klammern stehenden Ziffern geben die Abweichung zum Soll-Wert wider.

Attribut	Soll-Wert	Plakat-Gruppe	Facebook-Gruppe
<b>Extravagant</b>	1,67	2,85 (1,18)	2,35 (0,68)
<b>Sinnlich</b>	3,34	4,6 (1,26)	4,1 (0,76)
<b>Charismatisch</b>	1	2,45 (1,45)	1,7 (0,7)
<b>Professionell</b>	3,67	3,45 (0,22)	3,67 (0)
<b>Vertrauenswürdig</b>	3,34	4,15 (0,81)	3,6 (0,26)
<b>Dynamisch</b>	1	2,9 (1,9)	1,5 (0,5)
<b>Unkonventionell</b>	1,67	2,45 (0,78)	1,9 (0,23)
<b>Natürlich</b>	1,67	4,05 (2,38)	4,5 (2,83)
<b>Erfolgreich</b>	5	3,65 (1,35)	3,8 (1,2)

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname